

激发天赋能量

Unleash the Power of Your Talent



实现绩效倍增的六项修炼

Six Practices Enable You to Achieve More with Less

郭广文 著 董蕴琦 绘

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

激发天赋能量：实现绩效倍增的六项修炼 / 郭广文著；董蕴琦绘. —北京：电子工业出版社，2017.9
ISBN 978-7-121-32289-1

I. ①激… II. ①郭… ②董… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第176738号

策划编辑：刘露明

责任编辑：刘露明

印 刷：

装 订：

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：10.25 字数：150 千字

版 次：2017 年 9 月第 1 版

印 次：2017 年 9 月第 1 次印刷

定 价：56.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：（010）88254199，sjb@phei.com.cn。

序一

每位在职场上打拼的人，都是有意识经营自己的人——从规划人生开始，一步一个台阶，用一个小骨牌推动一个更大的骨牌，最终达成超越常规的成就。这本书，不只是为了促进你达成世俗意义上的成功，而是达到自我能量的最高级，让自己活得更自尊、更自信、更自由。

如果你是职场小白，从现在开始，系统地认识自己，规划和设计自己；如果你是苦恼于在职场很久没有突破的老姜，你该找出关键成功点，聚焦能量，实现自我能力突破和价值突破；如果你是一名管理者，你要帮助下属打开眼界，设定更高的追求，释放热情和能量，因为只有他们的成功和成长才能成就你伟大的理想。

本书的六项修炼是 1000 多位经理人成长的实证经验的提炼，也是作者多年培训、咨询、反思后融会贯通的理念。本书特别精彩的是每项理念的后面既有邻座大哥的案例，又有简单易行、可以反复操练的工具，让你随时把理念与自己的生活和工作联结在一起，立刻就可以行动起来。个人成长是一个技术活，需要用正确的方法和心态反复练习才能产出正确的结果。

不信你就试试：在与人沟通时，先专注地、不加判断地倾听对方的讲话，用你的眼神和身体语言做出认真听的回应；在表达你的不同看法之前先重复对方表达的要点，得到确认后才说出自己的想法，你的沟通效果就会出奇得好。

每当下属汇报工作时，你只要把自己的指导性意见从一个陈述句转变为疑问句，那些平时没有主见、不负责任的下属会立即变得既有思路又有担当了。

技巧有时候就是这么神奇！当然，这些技巧的背后是对人性和事务的全新理解。这本书会给你很多这样的解读。这还是一本好看的书，精美的手绘图把严肃、刻板的理念和方法表达得很感性，让阅读体验更有趣。一幅图胜千言。

写完这个序，我已经有点迫不及待地想用这本书作为我辅导企业家和他们高管团队的工具书啦！

—— 杜葵 企业家，教练，《绝对挑战》专家嘉宾

序二

几年前我和广文老师交流企业都面临着“如何大幅度释放人力资源潜能,激发创新热情,引领企业取得竞争优势”等困惑时,他已前瞻性地洞悉中国企业发展的趋势和特点,这些年也一直专注于研究如何从人性的本质出发,设计出好玩、易学、管用的学习解决方案。也正是基于他多年的研究成果,我试着与他有了第一次基于“培养和打造海康中层领导者”人才发展项目的合作。没想到第一次火花的碰撞就让我们在培养了一批优秀管理人员的同时,还收获了推动人才选拔、培养和人才盘点的新理念,也因为他和团队的专业、务实和精益求精,催生了一系列全新项目的诞生。今天广文老师将自己丰富的实践经验分享出来,也算是一件非常有意义的事情。

广文老师是个认真、严谨,也特别有使命感的北方哥们儿,就“个人如何才能突破自我,在组织中实现更大价值”这个问题,我对他的三个理念深以为然:

1. 人的根本成长动力来自内在的能量。
2. 没有规矩不成方圆。
3. 生命的价值在于奉献。

我欣喜地发现本书对这几点都做了精准的提炼,更有意思的是,其中的每项修炼都配有其经过长期实战检验的简单、实用的工具,既方便职场人士自我成长修炼,也可以成为管理者指导下属成长的指导手册。

广文老师有北方丈夫的大气幽默，也有南方爷们的细腻柔情，他的书恰好也是东西方思想与精髓交融的产物，既有西方管理中科学、量化、可批量复制的威力，又具有东方文化的系统性及厚积薄发的艺术力。对于渴望实现人生突破的职场人士，以及对于组织中承担人力资源成长使命的管理者都有很强的借鉴价值。

—— 何虹丽 海康威视副总裁，国际营销中心总经理

前言

欧债危机引发的全球金融危机至今仍在持续，而英国脱欧、特朗普胜选，诱发了当今世界政治、经济环境的动荡、复杂、多变。激烈的市场竞争及中国企业越来越融入全球经济，对所有职场人士都是一场巨大的考验。此前已经兴起并逐渐成形的免费经济、平台战略、共享经济、工业 4.0、人工智能等全新的思维模式及经营理念，冲击着传统经济的每个角落，带来了颠覆性的变化。越来越多的 85 后、90 后脱颖而出成为职场主角，一夜之间小则迅速崛起，大则颠覆一个行业，带给他们的父辈们的是一次又一次的“难以置信”、“惊呆”和“错乱”。

2014 年 Facebook 公司以 190 亿美元的天价收购了只有 55 名员工的 WhatsApp，人均创造价值约 3.5 亿美元，更给全球人力资源界带来了无比的惊愕和反思：一个人的潜力有多大？如何以同样的时间投入产出几倍、几十倍甚至上万倍的价值？如何帮助一个人找到突破他现有模式的成功秘诀？

全球最顶级企业的智慧与成果为我们带来了启发。中国的经济环境、企业的发展阶段及从业者都有自己的特点，中国的优秀本土企业也不断创造出属于自己的奇迹。通过与中国惠普、西门子、宝马中国等全球顶级外企及万科、联想、中国电信、海康威视、华夏幸福、中国金融在线等中国优秀企业的深度合作，我们在过去 10 年中辅导、陪伴了超过 1000 名职场精英的学习成长。在 6~8 个月内的学习周期里，90% 以上的学员取得了职业生涯中的突破性进展，超过 50% 的学员实现了绩效倍增，超过 30% 的学员在学习项目结束一年内得到了晋升。我们相信，我们还

可以做得更好！

从乔布斯再造苹果开始，业界就越来越形成一个共识：未来的世界属于高感知人群。右脑的运用及左右脑的协作催生了一系列的发明与创新，体验经济也以前所未有的速度迅速渗透、改变着人类的生活方式。本书用纯手工视觉化的方式，把我们帮助 1000 多名学员成功的方法生动、形象地展示出来，让你更容易快速理解其中的内容，并帮助你在自己的职业生涯中通过聚焦能量实现事半功倍，不断取得新的突破，打造自己的核心竞争优势。

如何使用本书

尽管只是职场小白,但你一定不甘于平庸,渴望实现自己的价值和梦想,做出非凡的成就。如果你不愿循规蹈矩,坚信苦干是基础,巧干出奇迹,那本书就是为你而写的。本书通过帮助你破解如下烦恼,和你一起探讨“用时一半,效果加倍”的突破性成长策略:

- 找不到人生定位,经常处于迷茫状态,无激情。
- 没有自信,不敢面对挑战,遇到困难向后缩。
- 满腔热情,很想成功,但找不到突破点。
- 做事没章法,目标不清或抓不住重点,给人感觉不靠谱。
- 同一岗位工作多年,十八般武艺样样知道,但样样稀松,没有独当一面的才干。
- 能力不错,但无法和周围人连接,靠一己之力做事,很久没取得业务上的爆发式增长和突破。

如果你是一位资深人力资源经理,或在组织中负责人才培养与发展工作,正在致力于帮助下属或组织成员解决上述问题,那么本书可以作为你的实用指导手册,加快他们成长的速度,提升成才率。

突破性成长的实用修炼手册

全球最先进的人才成长理论与工具

助力 1000 多名职场人士快速成长的经验分享

目录

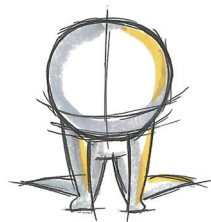
导言 /1
职场五大困惑，
七大能量层级

第一项修炼 认知 /32

职场困惑：
人生无目的，精神空虚

修炼工具：
成功幸福模型

成长收益：
找到最适合自己的职业方向

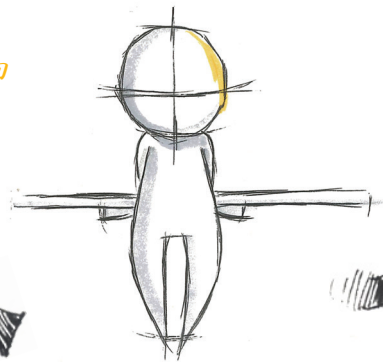


第二项修炼 接纳 /54

职场困惑：
畏惧挑战，怨天尤人

修炼工具：
成长型思维

成长收益：
化困难为机遇，
从失败中汲取营养

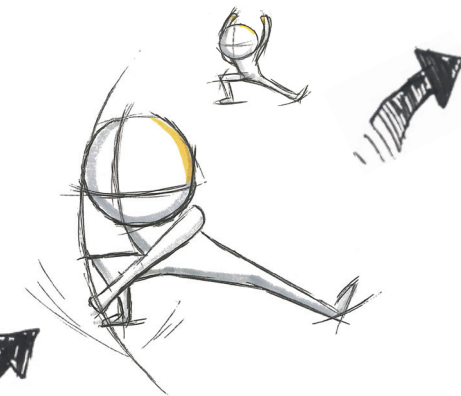


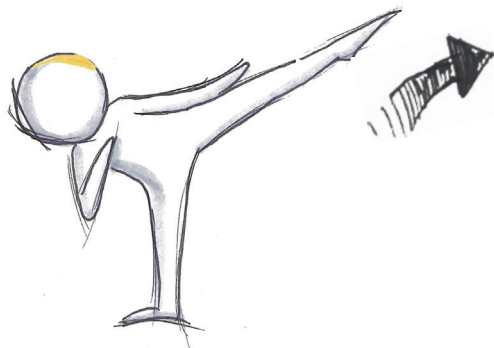
第三项修炼 探索 /70

职场困惑：
日程满满，劳而无功

修炼工具：
最重要的事只有一件

成长收益：
找到成功路上最重要的一件事





第四项修炼 突破 /90

职场困惑:

目标不清, 原地兜圈

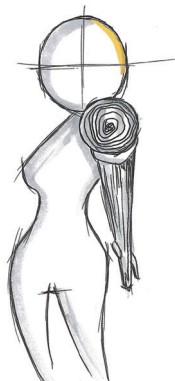
修炼工具:

目标分解

成长收益:

通过不断获得小的

成功而取得进步



第五项修炼 自信 /104

职场困惑:

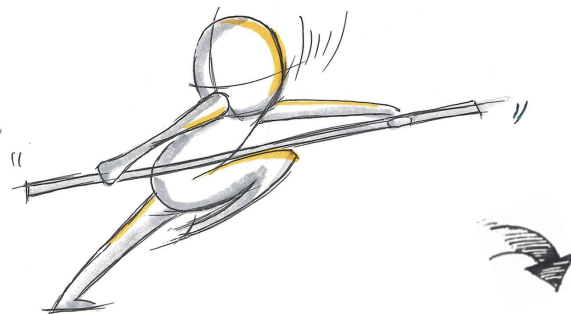
完美练习,
由业余到专家

修炼工具:

刻意练习

成长收益:

重复成功, 知其所以然



第六项修炼 腾飞 /116

职场困惑:

激发愿景, 成就他人

修炼工具:

能量金字塔

成长收益:

找到人生的定位与愿景,

开启新的成长循环



后记 /139

复制成功, 绩效倍增

激发你的团队潜能,

实现绩效倍增

致谢 /149

参考文献 /150



绩效倍增六项修炼概述

微课目录

| 学员困惑 | 微课 | 页码 |
|----------------------|------------|----|
| 导论 | | |
| 1.1 《激发天赋能量》是本什么书？ | 绩效倍增六项修炼概述 | XI |
| 1.2 “六项修炼”是什么？ | 六项修炼是什么 | 14 |
| 1.3 我在哪个能量等级？ | 投资潜能找洼地 | 29 |
| 认知 | | |
| 2.1 如何找到我最看重的事？ | 选好方向入对行 | 40 |
| 2.2 如何发现我最擅长的事？ | 发掘天赋巧用力 | 46 |
| 2.3 怎么找到客户愿意埋单的事？ | 找对风口做飞猪 | 49 |
| 2.4 如何定位自己的职业？ | 定位精准成大事 | 53 |
| 接纳 | | |
| 3.1 成长思维是什么？ | 限定成长大不同 | 61 |
| 3.2 如何从成长型思维到接纳自己？ | 成长型思维助接纳 | 65 |
| 3.3 接纳自己的三个行动 | 接纳自己三行动 | 68 |
| 探索 | | |
| 4.1 为什么最重要的事只有一件？ | 关键要事就一件 | 80 |
| 4.2 如何系统规划你的最重要的一件事？ | 找到自己的关键事 | 88 |

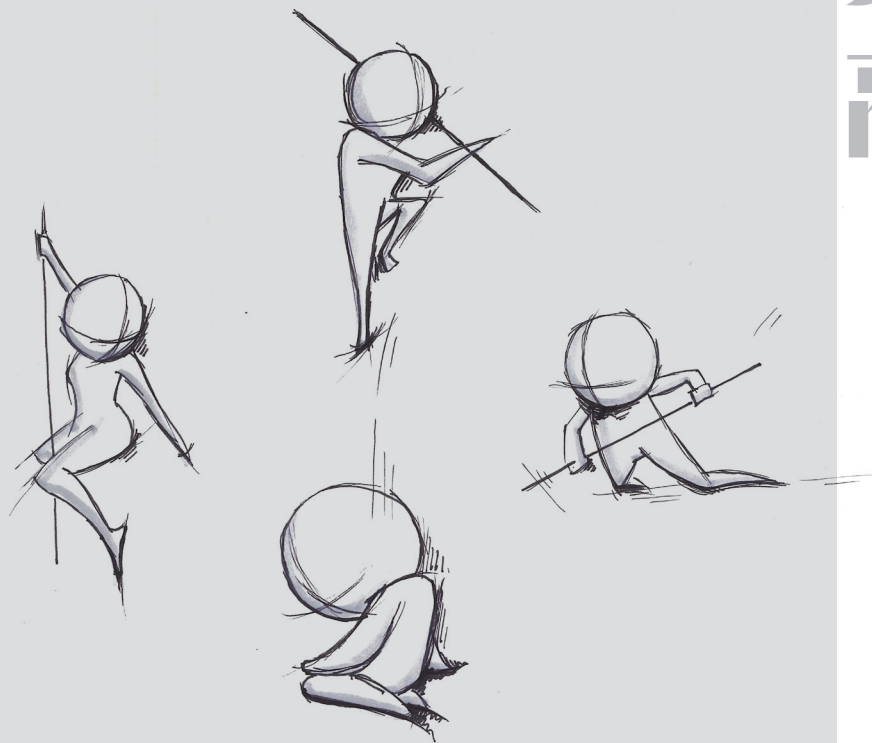
| 学员困惑 | 微课 | 页码 |
|-----------------------|---------|-----|
| 突破 | | |
| 5.1 为什么要设定目标? | 能力突破靠目标 | 92 |
| 5.2 怎样才能设定好我的目标? | 定好目标三要素 | 94 |
| 5.3 怎样为目标设定行动计划? | 目标落地事靠谱 | 103 |
| 自信 | | |
| 6.1 怎样练习,才能最快地从业余到专业? | 学习高手找秘籍 | 108 |
| 6.2 教练如何帮助我从业余到专业? | 教练辅导效能高 | 112 |
| 6.3 我的刻意练习行动计划如何制订? | 小组学习成长快 | 115 |
| 腾飞 | | |
| 7.1 我如何帮助他人成长? | 助人成长建连接 | 125 |
| 7.2 厘清自己身份的五个问题是什么? | 厘清身份聚能量 | 128 |
| 7.3 如何创建个人愿景? | 创建愿景找灵感 | 132 |
| 7.4 如何自我认知,激发我的能量之源? | 服务他人共成功 | 136 |
| 后记 | | |
| 8.1 个人绩效倍增行动表 | 事半功倍你也行 | 145 |
| 8.2 卓越体验经典案例分享 | 经典案例分享 | 145 |



目录

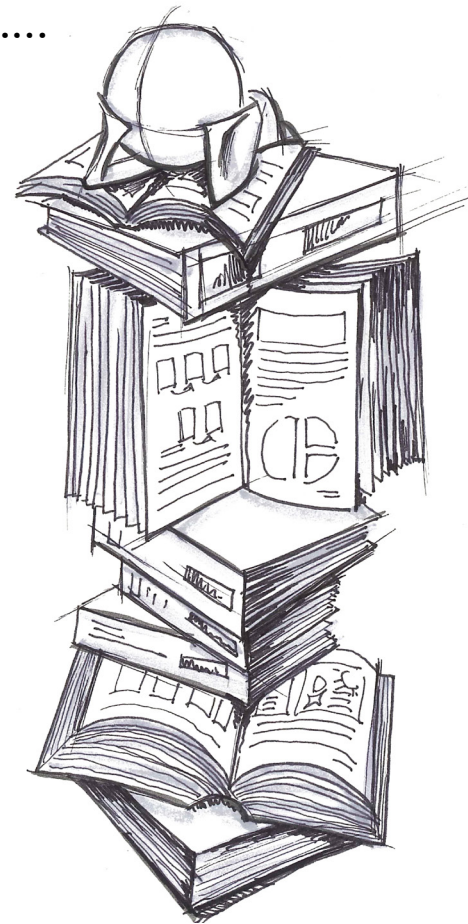
职场五大困惑， 七大能量层级

竞争惨烈 高手如云



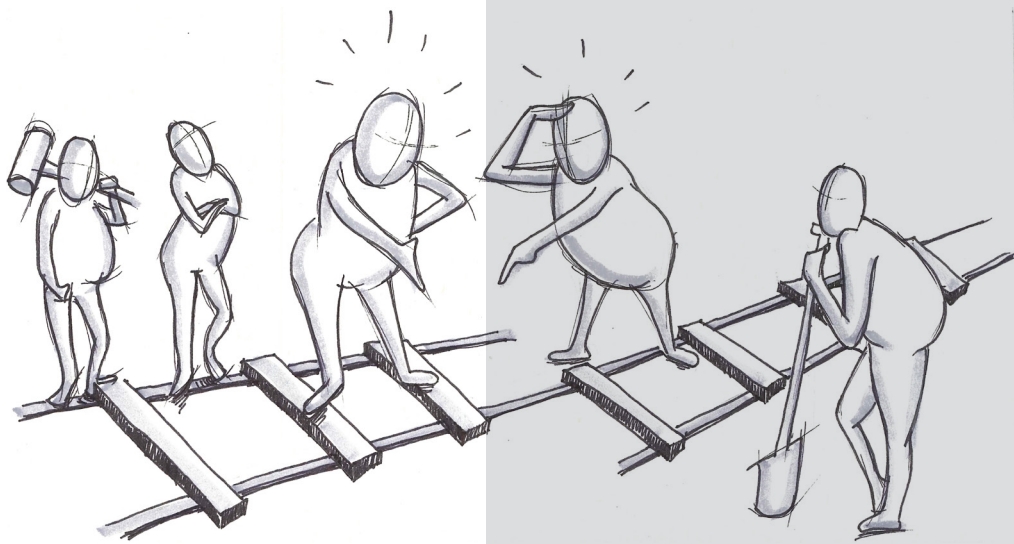
好不容易找份好工作，
却发现竞争惨烈，高手如林。我当何去何从？

知识学了许多样，能力提升不见效……



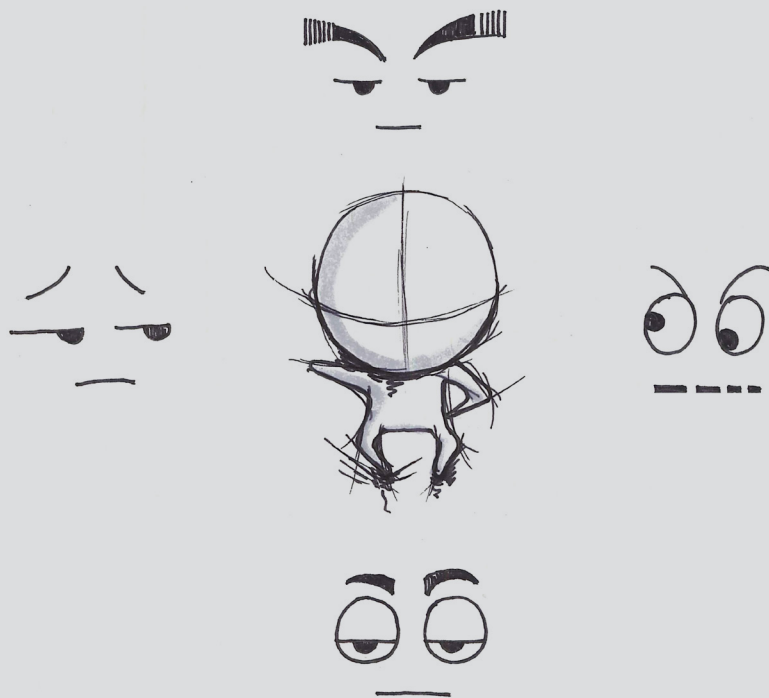
勤奋好学 博览群书

积极上进 猛打猛冲



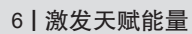
工作常常做不到点儿上，被同事误解，挨老板批！

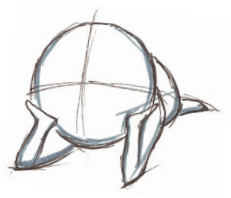
如何赢得同事尊重，增加成就感？



业务大拿 人际紧张

却不知道忙的意义何在，无法掩盖内心的空虚……





..... 成功是否有方法？幸福是否有秘诀？

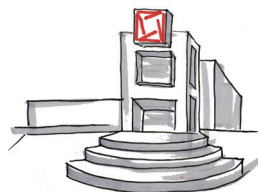


卓越体验专注于探索：
如何帮助一个人突破定式，实现快速成长？
投入不变，如何让产出加倍？

2007 年



我们相信每个人都拥有解决自己问题的智慧与资源。



万科“装修房大学”项目，完成专业课程设计、讲师培训认证。

2008 年



左右脑协作，
创造奇迹。



精准定位，借势而为。



行动学习理论运用。

2011 年

联想公司“服务工程师”项目实施，4 个月学员绩效提升 3.4 倍。



态度决定一切，营造高效环境。

六项修炼的探索过程

中国电信“顾问式营销训练营”项目，提炼 20 位最优秀的首席客户经理的经验，巧妙设计实战模拟训练营。两年时间在公司内部复制 85 次。

复制成功，实现专业技能突破。



团队教练
澄清愿景，激发潜能。



2012 年



提炼绩优者成功要素，
倍增学习绩效。

2013 年



海康威视“飞鹰训练营”项目，连续 4 年培训班学员业绩是对比组的 2.18 倍，约 40% 的学员晋升到更高一级岗位。

收获：精确定位，系统培养；
学以致用，绩效倍增。

2016 年

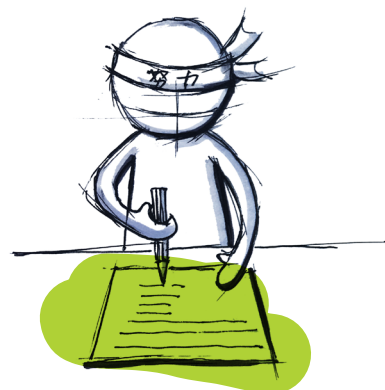
3ABCD 修炼模型
帮助 1000 多人快速成长，
实现职场突破。

老姜



在央企、外企、民企打拼近 20 年之后，激情创业又十余载。虽平时不善言辞，但对人生成长中的沟沟坎坎经常有自己的独到见解。说起话来柔中带刚，往往一针见血，痛楚之余发人深省。其实，他就是“姜是老的辣”中的那颗“老姜”。

小姜



不甘平庸的有志青年，尽管不愁吃穿，表面上事事皆无所谓，却有极高的人生定位与追求。

小姜在做自己喜欢的事时毫不惜力。虽不事事如意，依然屡挫屡勇。只是已过而立之年，急需尽快有所突破。最大的心愿就是“证明自己”。

2011 年，我们为联想服务部实施了为期四个月的服务工程师培养项目，希望提升他们销售服务产品的能力。我们选拔出 50 名工程师作为培养对象，在如下五个方面进行了精心的设计与实施：

1. 态度决定一切。整个项目从选人开始。我们把选人的第一标准设定为意愿，意愿评分（自评和主管评加权）低于一定分值的工程师不会被选入。

2. 精准定位能力差距。通过分析最优秀的服务销售工程师的特点，我们提炼出最关键的五项能力，定制了有针对性的实战模拟训练课程，对 50 名工程师进行了重点培训。

3. 及时反馈与指导。顾问老师陪学员一起拜访客户，实地跟踪学员应用所培训的技能的情况，并对所有学员进行了有针对性的指导。

4. 定期反馈并鼓励正确行为，让工程师建立自信。每周总结一次销售进展，及时分享做得好的经验，每月给予做得最好的 5 名工程师小奖励。

5. 连接重要干系人，营造高绩效氛围。对做得比较好的工程师的主管一并给予表扬和奖励，鼓励周围更多的工程师一起行动，相互促进，共同成长。

在项目进行的四个月时间里，这 50 名工程师的平均绩效提高了 3.4 倍。在业绩排名前 22 名的工程师中，只有一名（排第 17 位）未参加项目的系统训练。这些工程师也在之后的工作中成为联想服务体系中的骨干，拥有更多的机会与选择。

3ABCD六项修炼模型

联想这样的案例只是我们众多成功案例中的一个。

从这些不断积累的成功案例中，我们逐渐提炼并验证了帮助一个人实现职场能力突破的六项修炼模型：
认知、接纳、探索、突破、自信、腾飞！



认知
Aware



接纳
Accept



探索
Attempt



突破
Breakthrough



自信
Confident



腾飞
Developed

认知自我
激发能量之源

转变思维
化挑战为机遇

持续聚焦
找到成功关键

分解目标
迈出成功一步

完美练习
建立核心优势

明确愿景
服务他人成功

- 认知** 认知自我，激发能量之源。每个人都是他最擅长领域的天才；每个人在做他自己最看重的事时，充满了能量。当他做的是外界最需要的，甚至有人为此付账的事时，这个人一定会有取之不尽、用之不竭的能量！清醒者不断认知自我，激发能量之源；平凡者目的不清，精神空虚。
- 接纳** 转变思维，化挑战为机遇。接纳自己的不完美，放下自责、恐惧，是释放自己能量的重要修炼。成长者把注意力放在新的尝试上而不担心对错；平凡者纠结于对错，过分在意他人的评价，反而无所成长。
- 探索** 持续聚焦，找到成功关键。精明者做事少，平凡者承诺多。做事少，专注出精品；承诺多常常日程满满，劳而无功。如何从众多的事情中，聚焦到最重要的那件事上，用最少的投入带来最高的回报，是成功的关键。
- 突破** 分解目标，迈出成功一步。靠谱者设定清晰的成功标准，找出各种创意和解决方案实现目标。找到实现目标的最关键环节，快速迈出成功的一小步，让人觉得更靠谱。平凡的人打哪儿指哪儿，原地兜圈无长进。
- 自信** 提升能力，建立核心优势。自信者立常志，用完美的修炼方式长期坚持训练，快速取得能力突破而成为业内专家；平凡者常立志，见异思迁，无法建立自己的核心竞争优势。
- 腾飞** 明确愿景，服务他人成功。成功者找到自己的使命，建立清晰的大愿景，为他人、为社会创造更大的价值。成功者真诚地认可他人的价值，帮助他人成功，获得更多能量，连接更多人；平凡者单打独斗，小富即安为自己。

六项修炼是不断循环往复、向上提升的一个过程。当你到达腾飞后，就会进入下一个成长的循环，在更高层次上开始一次新的打造核心优势的旅程。现实中很少有人能够通过简单的一次线性运动，从认知依次经历接纳、探索、突破、自信，最后到达腾飞。更多的情况是，你在苦苦地寻求能力上的突破，但屡遭挫折，始终不得其法，并因此对自己产生怀疑，对困难产生抗拒感。此时，你不得不回到接纳阶段，重新评估自己的思维模式。当然也有的时候，当你经过苦苦挣扎，放下负担完成认知的一刹那，突然发现你的人生平台的高度陡增，跨过接纳、探索直接走向突破和自信。一位已经拥有核心优势的高能量者，在任何一个阶段有了新的突破后，都会立即带来人生的蜕变，内在能量产生巨大变化，从而建立全新的核心优势。



他山之石

Cynthia 女士是全球安防行业老大杭州海康威视公司主管人力资源的副总裁。在过去的 15 年中，海康威视从成立时的二十几个人成长为员工近 2 万名，拥有研发、生产、新业务拓展等复杂业务的真正的全球化企业。人力资源部门在 Cynthia 的带领下为公司的跨跃式发展提供了强有力的保障。公司科学的人力资源运营体系为吸引和保留人才打下了极好的基础，从 2012 年起启动的“飞鹰训练营”、“鸛鹰计划”等核心人才培养项目为公司业务每年保持 40% 以上的复合增长率提供了强有力的保障。Cynthia 在人力资源管理领域的卓越成就也使她成为受人尊敬的专家。

2015 年年底，由于业务发展的需要，公司任命之前没有任何销售经验的 Cynthia 为主管海外事业部的副总裁，全面负责海康威视近 80 亿元海外业务的市场营销等所有工作。职业轨道突变，让许多朋友都为她捏把汗。从人力资源管理者直接转变为业务负责人，业内没有听说过这样的成功先例。

Cynthia 在很短时间内实现了角色的重新认知并迅速开始了行动。她与生俱来的愿景发展能力和服务他人成功的初心，帮助她迅速度过了接纳、探索、突破、自信四个阶段，并在当年就实现了蜕变，带领海外业务团队实现了 40% 以上的增长。Cynthia 的故事也给了我们更多的信心，六步法的修炼不只适用于有志的职场小白，在能量满满的大咖身上，也可以看到它的身影。

个人成长的三大因素

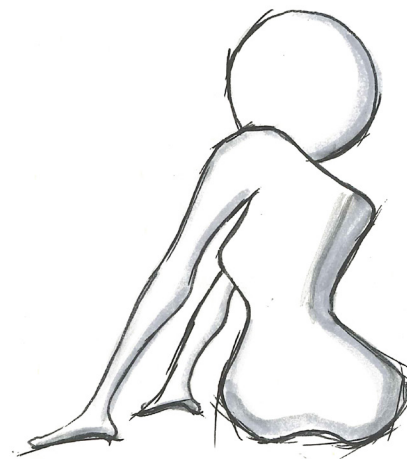
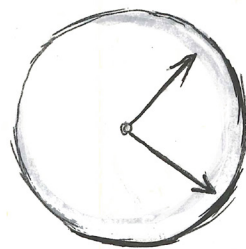
根据十多年的研究，我们发现影响一个人成长的因素可以分为三大类：第一类对应的是认知和接纳，属于思维模式类。通过找到自己的定位，从而建立有效的学习心态，用正确的方式做事。第二类对应的是探索、突破和自信，找到提升个人效能的具体而有效的方法，不断快速取得小小成功，从而建立能面对任何困难问题的能力。第三类对应的是腾飞，属于潜能开发类。通过连接他人、澄清愿景，极大地开发一个人的潜能，使他实现大梦想。贯穿这三大类因素（六步法策略）始终的，是一个人激发了多少能量在做事。每完成一项修炼，你的能量就会上一个台阶。

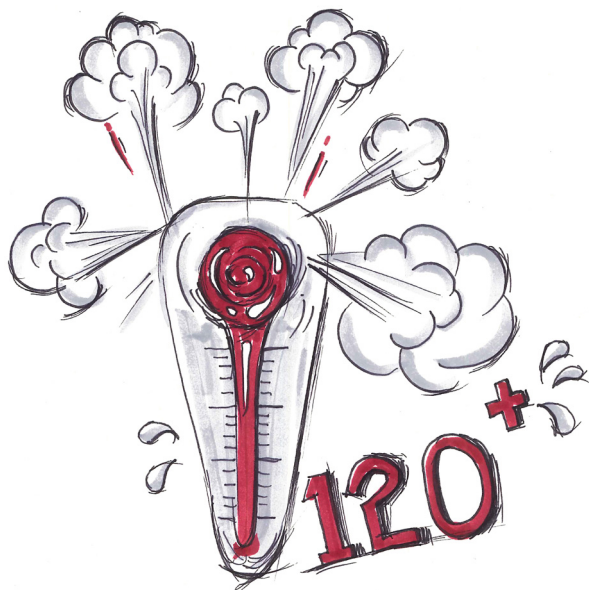
管理大师彼得·德鲁克最早区别了效率（Efficiency）和效果（Effective）这两个概念。管理者要以效果（目标）为导向，“世界上最没效率的事情，就是以最高的效率做没有效果的事情”。《哈佛商业评论》于2007年发表了Tony Schwartz、Catherine McCarthy的文章《管理你的精力，而非时间》（*Manage Your Energy, Not Your Time*），提出了一个核心观点：每个人每天的时间是有限的，最多只有24小时，而能量却是完全不同的另一码事。积极心理学领域“绝顶天才”芭芭拉·弗雷德里克森（Barbara Fredrickson）教授也在她的著作《积极情绪的力量》中证明，积极情绪可以扩展一个人的思维，改变人际交往。比别人体验到更多积极情绪的人活得更长，有时甚至可以长达10年之久。^[1]

这些研究成果都说明：对于一个人最终的成就来讲，质比量重要，管理能量比管理时间更重要。如何帮助你在同样的时间里，获得更高的能量与成效，进而打造你的核心优势，正是我们十多年来一直专注研究的主题，也是本书中我们和你分享的主要内容。

人需要管理的是能量，而非时间！

一个人的时间无论如何只能有 24 小时，而每个人潜在的能量则巨大。一个人在能量满满时的产出和极度绝望时的产出相差非常大。因此，一个人更需要管理好自己的能量，这样才能有更大的产出！





能量是一种思维模式

不同的思维模式可以让一个人充满能量，也可以让他能量尽失。

能量是一种工作技巧

不同的工作方式可以让一个人事半功倍，迅速获得成就。

能量是一种理念

帮助更多人，为他人创造价值时，一个人的能量更高。

人的能量有多大？

我们听到过许多惊人潜能的故事：紧急情况下妈妈可以抬起一辆几吨重的轿车，从车轮下救出被压的孩子。一个普通人抬起 100 公斤的重物应该算力气比较大的了，一辆轿车重 1.5 吨左右，如果抬起来，至少需要 750 公斤左右的力气，大约是正常人力气的 7.5 倍。因此，可以说一个普通人体能上的潜力大约为平常时的 7.5 倍左右。

彼得·德鲁克认为，在过去的 100 年里，管理学最大的贡献是把体力工作者的工作效率提升了 50 倍。在今天，随着互联网、物联网的高速发展，当人类的信息接收量、可掌控的资源及相互连接的可能性呈指数级上升时，人类又迎来了全新的潜能释放期——我们每个人比以往任何时候有更多的资源、机会，能获得更大的成功。

人类是如此的神奇！我们有机会成就一番大事业，也有可能一事无成，甚至成为社会的累赘。即使所有的外在因素都不改变，一个人在积极情绪下激发出来的能量和在消极情绪下产生的负能量，可以让一个人的成就相差几倍，甚至几十倍。

能量层级描述引自 Bruce D. Schneider 博士的“能量领导力”^[2]。能量层级的描述从能量的角度解释了人类每天是如何运作的。如同股票一样，我们的能量每天都高低起伏。运用这个评估工具，你可以反思自己的生活，对比自己和每个级别的描述有多大程度的相似。

一级能量：绝望——我输，未战先输

一级能量被“受害者心态”支配。它也可以是担心、焦虑或自我怀疑与自我否定。

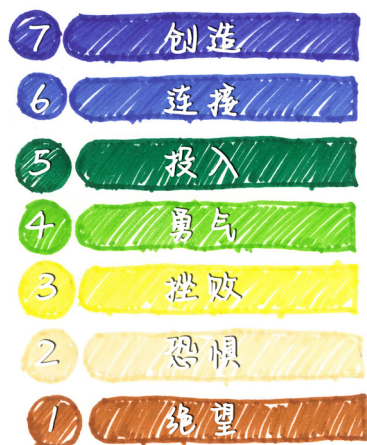
在一级能量时，你觉得无法控制人生的产物。“这些事我都无能为力，项目中我无法做出任何改变……”在此阶段，你甚至看不到任何出路，而你的周围也充满了同一能量等级的人。

绝望者心态的常用语是：生活没有任何意义；我无能为力；没人在意我；没有任何希望；我怎么啥事也做不成呢？

二级能量：恐惧——你输，待友如敌

与“受害者心态”不同，在二级能量时，你开始战斗。你不再甘于绝望的境地，尽管你有恐惧，或者也正是因为你有恐惧，你开始通过责备他人以掩饰自己内心的无力感。你认为，如果不是因为他人愚蠢，你可以做得更好！你的关注点在于错误，而这些错误都是由他人引起的，与你无关。二级能量是这个社会的主流，无论是在工作中还是在家庭里。

恐惧者心态的常用语是：生命就是要出人头地；人生处处是陷阱；这世道就是你输我赢；我不会原谅你，也不会原谅我自己。



Bruce D. Schneider, 2006

三级能量：挫败——我赢，赢了才是硬道理

在三级能量时，你开始从负能量向正能量转变，开始尝试对他人和自己的行动进行合理的解释。你理解他们采取这样的行为定有其原因，可能是因为情况不明，他们不知道应该采取哪些行动；也可能是两害相较取其轻的缘故。尽管你仍可以看到许多负能量，但一个积极的循环已经在起作用了。虽然会有挫折，但你希望自己能赢。

挫败者可能会有如下心态：人与人不同，这很正常；通常人们都会向好的方面思考，尽管他们并不总是知道什么是最好的；人生会不断遇到困难，我们有充分的自由去选择；过去不是最重要的，努力过好今天才是最重要的。

四级能量：勇气——你赢，助人为乐

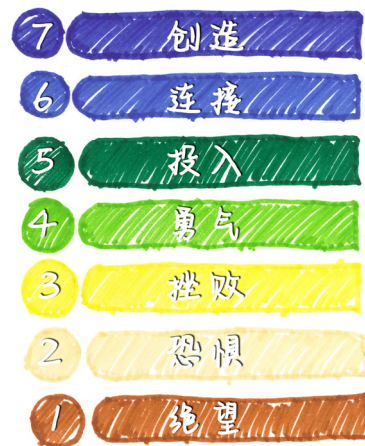
在四级能量时，你开始关注他人。你开始修复问题，并为偶尔未能达成目标而沮丧。你愿意为他人的问题担责。当你觉得能够处理好问题并帮到他人时，充满信心。你们团队经常协作，并把他人的需求放在你的需求之前。

此时的你是个有勇气的人，你通过帮助他人来实现自己生命的价值。你有勇气面对别人的成功，认为人生的目的是给予和帮助他人。有勇气者常有如下心态：我总可以有些事而成为更好的人；世界是美好的，但充满了有痛的人；尽管这不是我的事，但我要努力尝试帮助进入我生活中的每个人。

五级能量：投入——我们赢，携手共赢

在五级能量时，你通过协调差异，创造机会。你会问“什么是正确的”，而不会问“什么又错了”。这一能量级的人通常被认为是一位能够快速搞定问题的领导者，经常探索如何才能赢。接受现状，很少会体验到恐惧，取而代之的是平和的内心。

投入者可能会感受到或相信如下信条：我希望理解你，生活给了我们一个又一个机会积累经验和学习；我们的目的是发现平静与快乐；只有你赢我才会赢；我总是可以控制自己的生活 and 看法；即使我此时无法看见，但所有的事总是可以产出最佳的。



Bruce D. Schneider, 2006

六级能量：连接——所有的人都会赢，万般体验总是赢

一个拥有六级能量的人寻求通过合作的方式创造能量。体验就是机会，没有好坏之分。在六级能量时，你的直觉旺盛，有一种和所有人连接的感觉。因为没有评判赢的期望，所以“我们总是在赢”。你在六级能量时的目标是体验而不是结果。许多有六级能量的人被认为是伟大的思想家、梦想家，他们有一个全息、多维度的方法做决策。拥有六级能量者有前瞻能力，不会坐等事情发生。在人际关系中，他们包容成长与变化。

作为连接者，你会相信如下说法：生命中充满了美妙的机会，生命的意义就是去生活和体验；合作伙伴间有巨大的能量，可以共同创造奇迹；生活不是输赢比赛，而是一场精彩的体验。

七级能量：创造——输赢皆幻觉，其实本无赢

七级能量创造了无评判和绝对的激情。这是一个创造层，可以同时观察、体验和创造。有七级能量的人对他们做的事充满激情，常常会以开放的心态探索各种可能性而不期待任何回报。这一能量层的人选择独处，感觉到了与每个人的连接，但不需要和他人分享他们的生活。在人际关系上，他们可以无条件地去爱或接纳，尽管有时表现得冷淡或漠不关心。

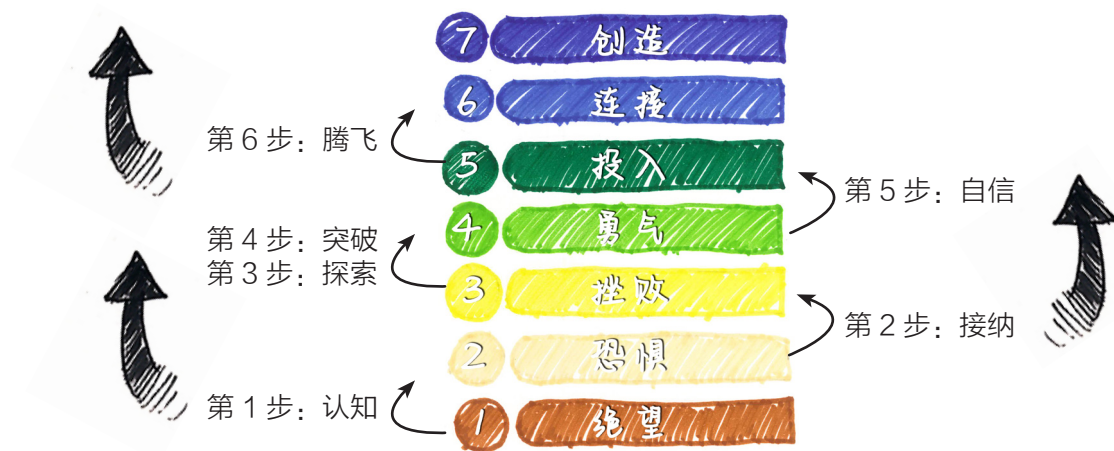
创造者可能感觉或相信如下信条：没有好坏、对错；无条件的爱是我们的真正本性；我是生活的作者、生产者、导演、演员和听众。

六项修炼的每一项，都可以使一个人的能量值有不同程度的提升。

1. 认知是一个人从负能量开始转为正能量的起点，也是人生成长中最重要的一个转变。清晰的认知可以帮助一个人走出迷茫期或绝望期。这一步提供的能量是最大的，同汽车从静止到启动时所需的牵引力最大是一个道理。唯有认知到自己的价值，并唤起实现这些价值的渴望，才能将一个人从一级能量带向二级能量。
2. 接纳是使一个人从芸芸众生中脱颖而出的最重要的一个环节。我们接纳了自己的不足，因此消除了内心的恐惧。这时，你就可以将能量专注于做自己最需要做的事，而不是以别人的状态作为自己成长的前提条件。接纳是你从二级能量走向三级能量的重要手段。
3. 探索、突破可以帮助一个人克服挫败感，找到赢的感觉。此时，你已经有足够的能量接纳别人的不同，或者别人的赢。甚至，你已经有足够的勇气帮助别人赢。你认识到了给予的力量，因此你有了更大的勇气。经过探索与突破阶段的修炼，你的能量级从三级提升到四级。
4. 自信阶段的修炼可以将你的能量从第四级提升到第五级。你将会从关注自己转到关注他人。你因自信而获得了极大的内心平和，能够发现和利用不同人的不同天赋，创造共赢。
5. 通过腾飞阶段的修炼，你的能量从第五级提升到第六级。人生就是一种体验，活着就是为了改变世界。你用自己的愿景和梦想催生了众人的梦想。你认可他人、激发他人，与他们产生连接，共创了生命中最美好的机会与体验。但你的修炼不会就此止步，你会朝着第七级能量不断前行，最终获得第七级能量。

六项修炼打造核心优势，提升个人能量

通过每项修炼，你的能量水平可以提升到上一层，也可以提升到更高层。有的时候，能量也可能会由高层回落到低层。



为什么中国女排在里约奥运会上“意外夺冠”？



2016年里约奥运会上，中国女排以小组赛第四的成绩勉强出线，直接面对巴西队。当时，几乎所有人都认为中国队的奥运之旅基本可能结束了。在此前的八年中，中国队和巴西队比赛19场，只赢过一场。但在这场比赛中，中国队却突破了“心魔”，焕发出巨大的能量，以3:2力克蝉联两届奥运冠军、小组赛中以全胜战绩出线（其中包括3:2战胜中国队）、夺冠呼声最高的东道主巴西队，让所有人大跌眼镜。在此之后，中国队一鼓作气，又连续战胜了原先在小组赛中输掉的两个对手，最终夺得了该届奥运会的桂冠！

中国队在最后环节比赛中，全体队员都已经进入了能量的第五级或第六级：我们赢 / 连接。大家没有了恐惧，每个人都感受到和队友的连接。伙伴间的协作产生了巨大的能量，最终共同创造了奇迹。在这样的情况下，比赛本身已经没有了输赢，而是一次精彩的体验。生命的意义就是体验。

作为主教练的郎平,是这一切奇迹的创造者。她之所以能够在两年内将中国女排队从亚洲第四,带到世界两连冠,是在采取了一系列的重要举措之后实现的。郎平在谈到自己带女排队的经验时说:

1. 要有清晰的定位,知道自己做什么,不做什么。
2. 设定清晰的愿景及目标,明确什么是成功。
3. 运用智慧,找到成功的一个关键突破点,并持续不断地练习,提升能力,确保突破。
4. 积小胜为大胜,积大胜为勇气,直面一切困难。
5. 找到最佳的外部资源(如专业的教练),与重要的干系人一起共启愿景,获得成功。

体育比赛本身是有输赢的,但几乎所有的比赛,决定最后胜负的更多的是运动员的状态。如果太在意输赢,往往会导致压力过大、动作变形。而如果运动员在决赛的关键时刻能够忘掉输赢,做最好的自己,往往会激发出最大的潜能、创造奇迹,从而赢得比赛!

郎平是世界排坛公认的最优秀的教练。她在执教女排队时不只是在教技术,更重要的是通过不断的练习、指导,培养女排队员们对排球的热爱和超越自我的渴望——培养平常心,做最好的自己。她还特别重视团队精神的培养,帮助队员之间建立连接,打造卓越团队。

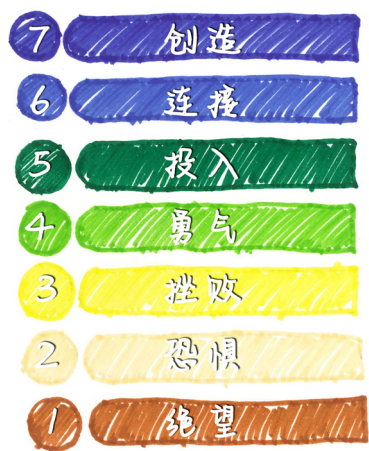
从郎平带女排队的经验中可以看到“六项修炼”的影子。郎平带给女排队的最大价值有两个:可以克服一切困难的信念(接纳)和愿意从最基本的动作找到突破点,日复一日刻苦练习的毅力(自信)。

如何评估我此刻的能量有多高?

以下的简单测试，可以帮助你了解你目前的能量值。

| 评估条款 | 是 | 不确定 | 否 |
|-----------------------------------|---|-----|---|
| 1. 我清楚我的天赋，以及对我最重要的事是什么 | | | |
| 2. 我清楚我的人生定位及未来五年的愿景 | | | |
| 3. 我清楚我的缺点是什么，并能够坦然接受 | | | |
| 4. 我找到了一位伙伴，可以定期反馈我的进步 | | | |
| 5. 我清楚到目前为止，对我最重要的一件事是什么 | | | |
| 6. 我为未来一年设立了极具挑战性的目标 | | | |
| 7. 我从多个维度探索了成功的可能性，并设定了重要里程碑 | | | |
| 8. 达到里程碑的举措都很清晰，并已实现了三个以上小目标 | | | |
| 9. 针对今年的大目标，我已经成功地突破了最关键的环节 | | | |
| 10. 我找到了最佳的方式，通过坚持练习，不断提升自己的核心能力 | | | |
| 11. 我清楚实现我的愿景的所有重要干系人，并理解他们的需求 | | | |
| 12. 我通过共启愿景，得到了周围更多人的支持，也帮助了更多人成功 | | | |

能量评估说明



Bruce D. Schneider, 2006

| 回答“是”的数量（个） | 能量层级说明 |
|--------------------|-----------------|
| $n=12$ | 能量层级七级，处于创造状态中 |
| $n=11$ | 能量层级六级，处于连接状态中 |
| $9 \leq n \leq 10$ | 能量层级五级，处于投入状态中 |
| $7 \leq n \leq 8$ | 能量层级四级，处于有勇气状态中 |
| $5 \leq n \leq 6$ | 能量层级三级，处于挫败状态中 |
| $3 \leq n \leq 4$ | 能量层级二级，处于恐惧状态中 |
| $n \leq 2$ | 能量层级一级，处于绝望状态中 |



投资潜能找洼地！

能量来源

理解了能量的不同级别以及对一个人的影响，我们就可以找到方法，通过不断修炼来提升自己的能量值，从而让自己走上成功、幸福之道。

可能你已经注意到了，无论郎平有多么神奇、她的抱负有多么伟大，她实现这些伟大抱负的真正切入点却是“积小胜为大胜，积大胜为勇气，直面一切困难”，先从最基础的“一传”开始练起。“一传”是所有打排球的运动员从接触排球的一刹那就练习的一项最初级的基本功，但郎平重塑女排队的关键成功要素正是从这一被常人所忽视甚至都看不上的最初级的基本功开始抓起。在聊到为什么女排队能在不到 28 个月的时间内实现质的突破、拿下世界杯冠军时，郎平说：“就是花时间、花精力磨啊，这是最难、最累、最苦的。这两年，我们花了 50% 的精力在后排。时间有限，我们需要集中优势兵力解决核心问题。一传很重要，如果没有一传会死得很快。”

认知自我、接纳自己，是能量提升的起点。它可以使你找到人生的方向，消除身上的负担，轻装上阵。找到自己能力的突破口，用最有效的方式加以训练，就可以在实战中快速取得小小的成功，从而建立自信，获得迈向成功之道的更大突破。

能量提升的六个阶段是一个相互促进、不断循环的过程，有时会在其中的一两个阶段来回反复。因此，有实战经验丰富的教练辅导，是帮助你快速建立自信、实现突破的捷径。



教练会起到什么作用？

在所有的体育比赛中，教练的价值显而易见。无论是带领中国女排走出低谷、夺得世界两连冠的郎平，还是帮助李娜从巡回赛普通球员跻身世界排名第二的知名教练卡洛斯，都充分说明了这一点。卡洛斯对李娜最为显著的改造是在其战术组合中大量融入网前技术，不过相比而言，卡洛斯对李娜正手和反手发球的改进更为成功。

但对于李娜而言，卡洛斯对她最大的帮助是心理层面的辅导。此前，李娜被外界诟病的是不太稳定的心理素质，外在表现为比赛中经常出现大起大落的现象。卡洛斯接手李娜后，从心理层面竭尽全力对她进行了疏导，缓和她与媒体紧张的关系。最终李娜如愿在时隔三年之后再次夺得澳网桂冠，达到了职业生涯的最高点。

在商业环境中，“教练”过程的定义是帮助一个人从他所在的地方，到达他希望去的地方。一个人在成就大事业时，时常会遇到阻碍。教练引导、启发、激励、陪伴人们从不同的维度以新的和创造性的方式发展自己的能力，重新思考事物的发展过程，如问题、人、关系、客户、产品、服务、未来等，最终使问题主人能够完成他们真正想要完成的任务。在解决问题的同时，使问题主人获得新的能量，并实现个人思维模式和能力方面的新的突破。正如爱因斯坦所说，解决问题需要用不同层面的思维，而不是用制造问题时的思维。

第一项修炼

认知

Aware

我不知道，我该做点儿啥；
我只知道，我不喜欢我在做的。
我不知道，明天会是啥；
我只知道，这样下去没有明天。



什么是认知？

有两种情况，使得一个人处于认知阶段。一种情况是一个人处于迷茫期。有的时候，我们会发现自己陷入了人生的僵局，或者十字路口，或者绝境，我们不知道自己下一步应该走向哪儿。这包括你的工作发生了变化，也可能是由于和你的另一半搬迁到了一个新的城市而需要开始新的规划，更常见的是有一天早上当你醒来时，你发现自己已经过了而立之年却还一事无成，你决定从此过上一段不同的生活。

认知就是要找到一个人正确的定位，找到人生中的另一种更好的可能性。在这个定位上，你最容易发挥自己的特长，做自己喜欢的事，还能获得物质和精神的双丰收。

相比上一种知道自己有困惑、有麻烦而言，另一种认知缺失的影响更大——处于绝望状态。

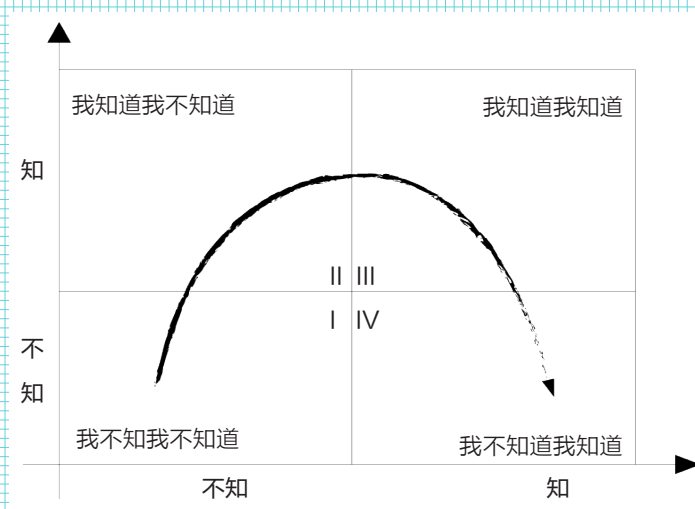
此时这个人通常会感到自己在所处的环境中无能为力，没有得到自己期望的生活，但也无力摆脱现状。职场中的许多人都处于这种状态，工作无法激起他的热情，可能是太熟悉了，也可能是压力太大了无法突破；生活中有万般无奈，却又找不到改变的途径。几经周折之后，终于得出了一个结论：人生就是受苦，生活就是这样不如意。到最后，他也就只好认命了。此时，他甚至没有意识到自己的认知是有非常大的局限性的。

这是一种典型的受害者心态——“我总是输”。拥有受害者心态的人，在生活的各个方面都显得消极、被动，面对任何问题都会感到自卑，为生活、工作而焦虑、担心，甚至恐惧，能量值也最低。此时，人不会成长，只会被动做一些简单重复的动作，也不会为了达成一个目标而努力。更为严重的是，他向周围传递了太多的负能量，影响了团队。这样一群人聚集在一起相互影响，互不成事。

处于这个能量级的人特别需要明白一件事：你至少还有另一条路可以走，而且会走得更好！

认知的四个不同阶段

人和人最大的差别在于认知差别。从古到今都是这样的。当义和团吞符念咒、勇敢无畏地冲向八国联军的长枪火炮时，注定会酿造一场人间惨剧。这个认知的差别就是神仙是否真的会附体，肉体是否真的可以抵挡子弹。同样，当周鸿祎用免费的 360 杀毒软件面对金山毒霸、瑞星时，也是一种认知的差异：免费的东西是不是好东西，免费的公司是否能够生存下来。事实再次颠覆了人们的认知。免费，是极其强大的一种商业模式。从淘宝开店，到微信语音通话、视频电话、滴滴叫车软件，再到最新的摩拜单车，都是免费或共享的，而这些公司都被认为是全球互联网行业里最好的公司。



如左图所示，人在第 I 象限时，有两种情况：一种是知识不足，或者没有见识过，所以不知自己不知道；另一种比这个还要可怕，是以为自己已经知道了，其实不知道或者是一种错误的认知。马谡以为自己已经知道了对付魏兵的所有战法，结果不仅丢掉了街亭，也丢掉了自己的脑袋。其实他只是个书呆子，而不是一位好战将。最早发明数码相机的柯达认为胶片相机一直是主流，结果它很快沦为数码相机的牺牲品。

中国人去日本疯抢马桶盖，给所有中国企业一个新的认知机会：中国人真的喜欢便宜货吗？中国人真的喜欢洋货吗？中国人究竟喜欢什么样的产品？中国人喜欢的是产品，还是产品之外的东西？

当发现了自己有不知道的东西的时候，人就进入了第 II 阶段——我知道我不知道。人在这个阶段通常会进入学习状态。如一个人去驾校学开车，就是因为他知道自己不会开车。驾校考试合格后，他刚开始上马路时特别紧张，必须把所有注意力放到开车这件事上，这时他在第 III 阶段——知道自己已经知道。等到开过了大约 1 万公里之后，他对所有的技术已经娴熟，甚至不用思考上坡挂几挡，也不用想什么时间该踩刹车，一切已成下意识的动作时，他已经在第 IV 阶段——不知道自己知道。

所谓成长，就是认知升级。“不知道我不知道”固然可怕，还有一种情况是“我知道了我不知道”，但不去行动，其实和“不知道我不知道”是一样的，或者说是伪认知。唯有行动，才是验证认知、升级认知的最佳手段。

西门子公司的文化中有一句至关重要的话发人深省：任何一次技术上的突破，都首先是思想上的突破。这也正是我们常说的“思路决定出路”。一个人给自己的定位不一样，其关注的重点和行动的切入点会有很大不同，最终结果也就会差之万千。

认知自我的四项基本原则

理解了认知的差异对一个人的影响及重要性，我们就需要对自己的职业定位进行不断的认知升级。其实无所谓是哪一种情况，当你找不到自己的定位或价值时，你就需要重新创造它。如下四项基本原则，供你在探索人生价值时参考。

1. 没有人能够了解所有的未来。世界变化如此多端，但如果我们持续不断地坚持做现在最热爱的事情，一定会让我们的生命旅程更加丰富多彩。所以找到当下的感觉非常重要。
2. 试着舒服地与不舒服作伴。人生不可能十全十美，生活中一定会有不舒服。我希望享受乡村的安逸，就必须忍受它的寂寞，甚至不卫生；我希望追求大公司的见识、荣誉感，就得同时忍受其中复杂的政治、流程等。不能忍受不舒服，你也就不可能享受到其中的舒服。
3. 放低身价，追求你想要的。如果你对什么工作或爱好感兴趣，可以先尝试打打义工，或者拜某人为师，体验一下其中的甘苦。许多时候人们常这山望着那山高。在你真正卷起袖子，不怕辛苦亲自去体验一项工作之前，你永远无法知道你是不是真的喜欢它。心动不如行动，打义工、求别人给个尝试的机会，会让你更容易获得亲身感受，更快明确你的选择。
4. 为机会早做准备，同时勇敢地回应已经出现的机会。有可能此时你还没有完全准备好，或者对你来讲可能还不是恰当的时机，但只要回应了，对你就有价值，最起码你尝试过了。其实，选择不回应也是回应的一种。切莫在职业生涯结束时，还在后悔自己没有尝试过最渴望的事。

Mark 是老姜在之前的培训公司工作时的同事，是一个学校的行政主管。几乎所有学校都有一个不成文的规定：行政和教学是两个不同的系统，做行政的人不可能去讲课。和普通的培训师比较起来，Mark 的学历也稍逊一筹。

后来老姜发现 Mark 有一项天赋：他特别善于换位思考，能体会到客户的需求，并有极强的亲和力。曾经有一次，来自湖南最大的国企管理学院负责人到学校的培训基地考察场地，看是否能够满足他们的培训需求。因为是周末，销售人员又在外地，就由 Mark 陪同。没想到客户看完培训基地后立即表示培训基地完全符合培训要求，特别对 Mark 赞不绝口，夸他招待得很周到，更让客户感到惊讶的是他居然回答了客户关于培训效果、组织方面的几乎所有疑问！原来 Mark 在工作之余，经常主动听不同培训师讲课，并且对许多内容都悄悄地牢记在心，这次正好都用上了，为公司赢得了一个大客户、大项目。

受这件事的启发，老姜认真地和 Mark 讨论了他转做培训师的可能性。Mark 经过仔细斟酌后下定决心，重新规划自己的职业生涯。经过一段时间的专业学习、训练后，Mark 成了公司优秀的培训师。

不久之后，Mark 再次勇挑重担，主动应聘承担了公司一所分校校长的职务，从行政主管彻底转型为独当一面的业务一把手。在全新的岗位上，Mark 不负众望，带领所属团队不断创造业绩新高，其所管的分校成为公司业务增速最快的学校，Mark 自己也成了一名优秀的业务高管、专业的学习顾问。

找到自己最喜欢的事情，对自己的职业目标重新定位并运用好自己的天赋，为客户创造更高的价值，是 Mark 成功转型突破的关键，这本身就是一次认知升级的过程。

自我认知，三步走起

实现自我认知，或认知升级，可以分三步走：

第一步：向内看，找到你最看重的事，并识别你自己的天赋。

第二步：向外看，在你最看重的事中，找到这个世界最需要的事，以及有人愿意付钱的事。

第三步：找到你最看重的事、你最擅长的事、这个世界最需要的事，以及有人愿意付钱的事之间的交集。交集之所在，就是你最应该去做的事。人处于这种状态时，既容易成功，又感觉幸福。因此，我们把这个模型也叫作成功幸福模型。

这三步中的难度各不相同。向内看是要在众多的选择中找出你最在意的事。有两大因素会影响你找到最在意的事：其一是当你需要对一件事的最终结果负责时，就会有种被强迫做事的感觉，这样的感觉会让你非常不喜欢。但如果能够顶住这个压力坚持做下去，则达成最终结果的概率就会大幅度增加，并激发你在之后承担更多责任与压力的意愿和能力，慢慢地就培养了你勇于担当、做出选择的勇气。其二是你在抓住一个已有的东西时，哪怕它并不是最好的，也很难放手开始一个新的尝试。所以舍弃比选择更难。不会舍弃，就无法找到自己最在意的事。

向外看的目的是看到自己之前没有看到的東西。从认知科学的角度来讲，每个人在认知的过程中都会有选择性偏差：只会看到自己想看到的和自己认为是对的东西。**当自己能够放下、清空，把自己变“傻”时，新的认知才开始进入眼界。**向外看的第二个难点是培养自我否定的能力。当看到和自己之前的认知不同的东西时，你需要鼓起勇气对自己说“我错了”。没有这样的勇气，你就不可能接纳新的认知。

他山之石：找到自己最看重的事

Mark 在调整自己的职业路径之前有相当长的一段苦恼期。当时他做行政管理工作已经五年多了，闭着眼睛都能够知道工作中的每个细节。然而，工作中的驾轻就熟给他带来的却是内心的不安。他能够清晰地听到自己内心的声音：目前的工作已经不再具有挑战性了，我有更多的能量，能创造更大的价值。但同时，他也能够听到自己内心的另一个声音：我现在的工作挺好的，总能得到客户的表扬，同事的感谢。如果换工作，换什么工作才好？会不会做不好？

在夏日一个凉爽的午后，老姜和 Mark 畅聊到了这个话题，最后探讨到了这样一件事：如果钱不是问题，会怎样过自己的生活？他们聊到了共同的心愿：如果钱不是问题，会结伴去旅游，走遍世界。但再聊下去，发现真正的思考才开始：旅游中，我们最渴望得到的是什么？旅游世界两圈之后，我们还会愿意每天拖着行李箱，穿梭在语言不通、习惯不同、信仰不同的陌生世界吗？

人生如此宝贵，我们可以发自内心地，不是为了钱，不是为了生存，也不是为了孩子，只是为了自己，做自己最渴望做的，会是什么呢？

他们聊了很多。他们发现让人生有意义的都是能够真正帮助到他人的事情，从而让周围的人变得更有价值、更有能力、更加积极正面，过上更好的生活。

在 Mark 目前的经历、兴趣、资源中，培训师这个职业看起来是最符合他的想法的一个选择，尽管这个职业和 Mark 正在从事的行政管理有巨大的区别。当他们一起梳理、思路越来越清晰的时候，Mark 的内心充满了能量，思维敏捷起来，脸上也露出了既轻松又坚定的笑容。

找到你最看重的事

老姜和 Mark 的聊天给了我们两个启示：

1. 我们在平时规划自己的人生、职业生涯时，加了太多的自我限定，所以我们很难突破已有的定式。
2. 当一个人找到自己内心真正渴望的价值点时，会让他充满能量，克服改变中遇到的困难和挑战。在探寻自己内心真正渴望的价值时，如果有一位成熟的导师或教练陪伴，将会起到更好的效果。

现在你找到自己的定位了吗？找到对你来说最看重的事意义重大！你可以通过回答以下两个问题找到一些灵感：

1. 如果时间、金钱不是问题，你会做些什么？为什么？

2. 对你的一生最重要的事是什么？你从中最渴望得到的是什么？



选对方向入对行！

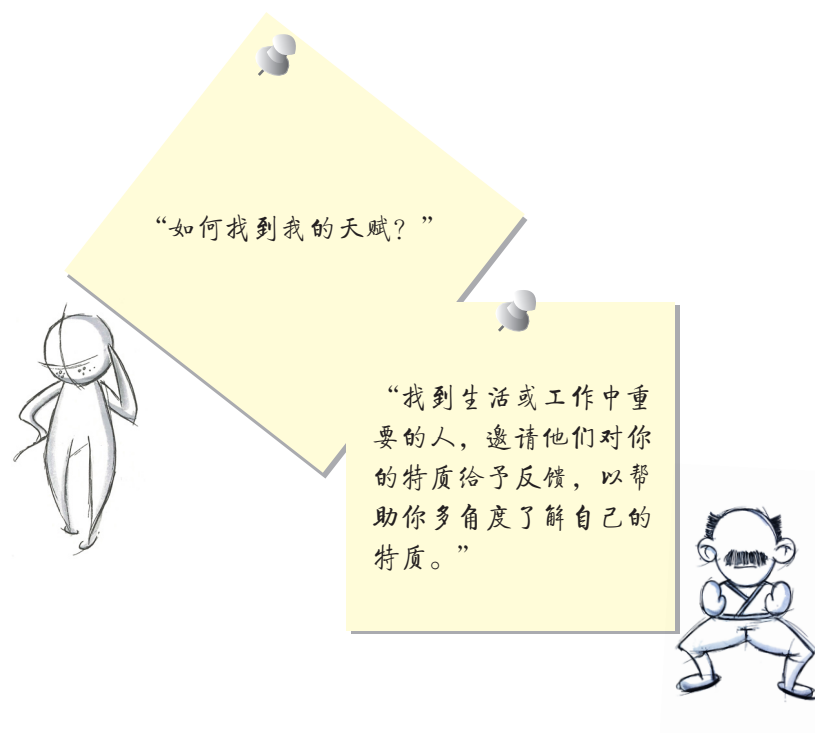


“哇，太好了，
我去旅游！
可是，
周游世界两圈之后呢？”

找到你的天赋

我们每个人都有盲区，就是那些其他人知道而自己不知道的事情。人成长最快的方式之一是了解自己的盲区，并采取相应的行动。

通过邀请你最信任的人、对你了解最多的人，以及和你最不一样的人做一次微访谈，可以帮助你快速认知自己的盲区。在微访谈的过程中，你不需要向对方解释自己，只需要保持倾听，并略做回应表示你听到了对方的反馈即可。








他山之石：寻求反馈

为了更好地全方位了解自己的优点，Mark 找到了自己生活、工作中不同类型的重要干系人给自己做反馈，并把反馈内容做了认真分析。通过收集反馈，他更加确定了自己的核心优势，同时也发现自己以前没有意识到的方面。最重要的是，他发现了如何释放自己潜能的一个重要环节：培育一个更加适合自己建立自信、开放的环境，以在工作中产生更多的创意。对 Mark 来讲，真正的难度不在于如何在业务上更专业，而在于如何和同事、客户连接，如何找到、形成自己独特的方式，让自己放松下来，不再把所有的注意力都放在是否能够产生量化的成果上。连接比业绩和结果更重要。

与 Mark 不同，老姜在寻求反馈方面走了不少弯路。老姜在刚从业务专家转换角色到经营者时，业绩一直不佳，遭到老板批评。这时，有一位同事问老姜：“你需要什么帮助吗？”被情绪冲昏头脑的老姜（当时应该还是一个不够老到的小姜）倔强地说：“不需要！”两年之后当老姜经历了更多的挫折并开始走出低谷时，才慢慢感悟到当时错过了一个极好的从他人那里接收反馈、认知自己的机会。后来老姜当面和那位同事做了确认。那位好心的同事说：“我当时确实特别想帮你，但看到你那样的状态，知道时机未到。”老姜迈出“寻求反馈”这一小步，用了宝贵的两年时间！

Mark的微访谈记录表

| 问题 | 第一类 | | 第二类 | 第三类 | | 我的归纳与总结 |
|--------------------------------------|--|--|--|--|---|----------------------------------|
| |  他只了解你的童年 |  他是你最亲的亲人之一 |  他是最欣赏的人之一 |  他与你最不同 |  他与你合作最多 | |
| 如果请你给我画一幅画像，你会画点什么呢？为什么？ | 总是有很多鬼点子，很在意别人的评价，甚至是开玩笑 | 机器人不会生活！ | 专业、自律，以大局为重 | 死板，没乐趣，自给自足的苦逼小农 | 不好玩，但很靠谱。发自内心地为他人着想，熟了后经常能看到黑色幽默的一面 | 靠谱是给自己的定位，所以出现频率很高。工作中我经常能看到许多能量 |
| 当你有机会向我介绍些朋友时，你认为什么样的人适合我呢？为什么？ | 爱玩的人 | 客户把业务做好点，好有时间顾家 | 比较感性的人，会和你互补，帮助你开拓思维 | 像我这样的人，但我不确定和你能否合得来 | 想做点儿事的人，认真负责的人，因为你就是这样的人 | 需要拓宽视野，从更多不同的人身上借鉴全新的思维模式和做事方法 |
| 公司要为我拍一部传记片，作为编导，你会为这个传记片起个什么名字？为什么？ | 和猴子相关的主题 好动、敏感、容易急 | 机器人 | 行者 你是一个要兑现自己承诺的人 | 闹钟 按部就班地在既定轨道上行动 | 专注的力量 你是一个做事非常专注的人，当然有利有弊 | 坚持专注，尝试找到童年时的激情与创意 |
| 人人都会遇到困难，你也会。你遇到什么样的困难，会首先求助于我？ | 在遇到大事需要决策时，希望听到你的稀奇古怪的主意 | 没什么事找你，找你也帮不上忙 | 专业上有问题会请你帮忙 | 在需要厘清乱七八糟一大堆事的时候 | 在长途旅行、需要找个踏实可靠的人作伴时 | 立即增加和家人的连接 |

Mark对微访谈的反思

1. 在那些重要的人给予你的反馈中，被提及频率最高的特质有哪些？

优点：可靠，自律，努力，为他人着想，理性。

可接受的缺点：死板，创意不足。

2. 在生活和工作环境中了解到的你的特质，是相同的吗？

最大的不同：工作中理性，死板，缺乏活力；而在生活中却敏感，好动，有创意。






3. 反思

- 目前工作中不是用自己最喜欢的方式做事。从深层次来看，工作中的自信还没有完全建立起来，体现在和人的互动中没有完全把自己打开，因此无法充分接纳不同人的风格及不同的做事方式。
- 从最亲的亲人的反馈中可以看出，在和家人的情感互动中是有缺失的，可能会产生副作用。

4. 我的洞察

- 找到一个更适合自己的环境，用自己最舒适的方式，培养自己的信心，是让自己更高效的关键突破点。
- 找到一位和自己风格完全不一样的教练帮助自己，可能是取得突破的一个好方法。
- 和家人建立更多的连接，也是当务之急。

发现你最擅长的事——人生旅友如是说

| 问题 | 第一类 | | 第二类 | 第三类 | | 我的归纳与总结 |
|--------------------------------------|--|---|--|--|---|---------|
| |  他只了解你的童年 |  他是最亲的亲人之一 |  他是最欣赏的人之一 |  他与你最不同 |  他与你合作最多 | |
| 如果请你给我画一幅画像，你会画点什么呢？为什么？ | | | | | | |
| 当你有机会向我介绍些朋友时，你认为什么样的人适合我呢？为什么？ | | | | | | |
| 公司要为我拍一部传记片，作为编导，你会为这个传记片起个什么名字？为什么？ | | | | | | |
| 人人都会遇到困难，你也会。你遇到什么样的困难，会首先求助于我呢？ | | | | | | |

1. 在那些重要的人给予你的反馈中，被提及频率最高的特质有哪些？

2. 在生活和工作环境中了解到的你的特质，是相同的吗？

3. 你的反思与洞察：



发掘天赋巧用力







在通常情况下，你的特质与你的信念是密切关联的。因此，要想改变你在别人心目中的“标签”，先要改变自己的信念，之后行为才会改变，进而影响你的形象。

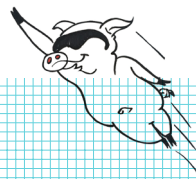
找到这个世界最需要的

做好取舍首先需要看清未来的趋势，让自己能够在正确的时机站在风口上。

所谓趋势，就是在未来能够影响人类的生存、生活及相互关系的重要因素。导致一个人、一家企业最成功的因素不在今天，而在昨天、前天，甚至几年前。因此，为了让我们明天、后天，甚至许多年之后还能成功，我们必须培养一种不断进行环境扫描和分析的能力。能够洞察未来社会发展的趋势，是前瞻性领导者的一个重要特质！

| | 未来 3 ~ 5 年，中国 / 世界会有哪些变化趋势？ | 对我的机会或威胁 |
|--|-----------------------------|----------|
|  政治 | | |
|  经济 | | |
|  社会 | | |
|  技术 | | |

难怪猪都能飞起来，原来是找到了风口！



工具的价值是把你已经认知的、零散的东西进行整理、归类，从而能够系统地思考并从中有所洞察，但它无法从根本上帮你突破思维定式。以下三个小办法将有助于你了解大趋势：

1. 跟踪行业龙头企业动态，看它们在干什么、想什么、探索什么，特别是各行业的大咖们都在想什么、说什么。不一定是因为他们聪明，而是因为他们每天接触的人不一样，了解到的信息不一样，因此通常情况下会更有前瞻性。
2. 找你身边的小学生、初中生、大学生聊天，看他们在玩什么、对什么感兴趣、聊什么。这几个人群代表了未来不同时间段的社会主流。他们精力充沛，学习能力非常强，而且越来越有自己独立的判断能力。关注他们的特点，其实就是提前关注未来客户群体的主流需求。
3. 走出国门，参加全球最顶级的展会、峰会、论坛，运用互联网了解全球最新的动态。在未来的 30 年里，中国企业关注的重点将越来越务实、多样化，从最前沿的人工智能、物联网，到手工业的工匠精神。走出去的目的，也已经不再是单向的被动学习，而是要培养自信，大胆分享自己的观点、思想，影响西方人的认知和看法，从而让中国思想也真正成为世界知识体系的一部分。马云和华为是中国企业家和中国企业走出去的先驱者。

人与人、企业与企业、国与国之间，最大的差距不在于知识和科技，而在于认知。对人性的认知差距是所有这些差距中最大的。比如如何重新认知学员和老师、员工和管理者、公民和政府之间的关系？老师是要教别人知识的人，还是一位引导师，帮助学员找到自己的目标、成就个人的梦想？管理者是管理员工的，还是为员工创造条件，帮助他们为组织、也为自己创造更大成就的？政府是管企业的，还是为企业提供服务的？

明确客户愿意买单的事

老姜的好朋友老汪是中国惠普最早的3位研发工程师之一，曾先后服务于惠普、微软、甲骨文等全球顶级企业，从事研发、市场、合作伙伴开发等工作。在外企工作七年之后，他开始把自己在工作中的心得经过整理提炼后和同事、客户、合作伙伴们分享。也许出身于产品工程师给了他深刻的烙印，他给自己的定位非常清晰：坚持“唱好一首歌”，就是把如何做好新产品开发这一个主题做透。

六年前，他接触到“乐高®认真玩®”这种全新的体验式工作坊，即运用乐高作为道具，引导、启发学员用手思考，设计出创新的解决方案，解决工作中的实际问题。他深深地被这种学习方式所打动，最终辞掉了工作，也彻底放弃了之前课堂讲授式的培训方式，全身心专注于用乐高的方式为客户提供超值服务。

汪老师致力于“乐高®认真玩®”在中国的推广，帮助中国的企业家、职业经理人用全新的学习方式打通左脑、右脑的连接，帮助客户提升创新能力及领导力。汪老师的价值得到了腾讯、联想、中航工业集团等许多优秀企业的认可。汪老师之所以做这样的角色再定位，正是他基于对未来人类学习的方式以及中国企业在逐渐走向国际化竞争中最需要提升的能力的深刻洞察而做出的深思熟虑的决定。

为了更好地帮助你实现工作中的价值，更好地掌握时代发展的趋势，请仔细思考并回答以下问题：

1. 我的客户是谁，他们在未来三年的根本需求是什么？
2. 我在这项工作中，为谁创造了什么样的独一无二的价值？
3. 在创造这个独特价值的过程中，对我最重要的回报是什么？为什么？



找对风口做飞猪

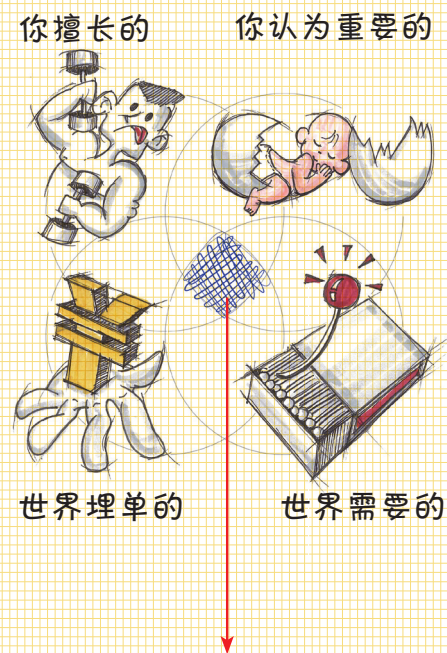
路漫漫其修远兮，吾将上下而求索！

现在，请将你已经思考过的四个维度综合考虑，找到它们的交集。

1. 一个人最容易获得成功的地方，一定是他最擅长的地方，因此要不断征求反馈，找到自己最擅长的能力。
2. 运用工具不断反思对自己最重要的事是什么。人在专注于最重要的事时，会发自内心地产生正能量，更容易投入其中。
3. 一个人要想生存下来，一定要满足物质的需求，因此他要找到在上述两个事情的交集中最容易赚钱的地方，也就是让世界埋单的事。
4. 从长远角度来讲，一个人做的事必须是社会需要的，并且是为社会创造价值的事。

这四个环节的交集，就是一个人最容易获得成功与幸福的地方。许多时候，你可能自己都没有意识到，你曾经做过的一件看起来价值不大甚至和你的定位不相干的事，却对你的人生突破起到了重要的作用！

乔布斯不愿意花养父母辛苦攒下来的钱上对他自己无意义的学，于是弃学去研究自己最喜欢的书法，去印度学习禅修。这些都在他之后设计苹果电脑及 iPhone 中发挥了巨大的作用。



这四件事之间的交集点
就是一个人最有可能获得
成功与幸福的选择

未来发展趋势将带来什么？

将这四件事放在一起考虑完以后，就可以把结果整理为对成功与幸福的定义。

我运用 爱玩，乐于助人，善于反思（我的优势），

通过 行动学习的方式（在某个方向和领域上的努力），

帮助 希望实现人生突破，探索成功幸福之道的人（客户、朋友、家人、社会、自己……），

实现 复制成功，绩效倍增（我的核心价值观）。

这就是 老姜 对成功与幸福的定义。

以谷歌为代表的全球高科技企业，致力于人工智能的研究并取得了实质性的突破，将给未来的人类带来巨大的变化。AlphaGo 完胜李世石震惊世界。AlphaGo 运用了神经网络技术和先进的搜索技术，具备了自主学习的能力，使其可以在不断积累胜负经验的同时，掌握取胜的方法，标志着一个全面的智能化时代已然来临：阿里无人超市来了；李彦宏开着无人驾驶车上了北京五环路；金融科技席卷华尔街，在 2000 年顶峰时，高盛纽约总部的现金股票交易柜台有 600 名交易员，而到 2017 年只剩下 2 名“留守空房”……人工智能及其成果可延伸、影响更广阔的领域。

未来的世界将会出现一个新的群体：没有剩余价值可剥削的一群人。对我们会有什么影响呢？我们拭目以待。

为你自己定位

认知的过程就是找到自己定位的过程。通过这个认知过程，你将发现自己最应该投身的行业，并恰当定位自己的职业。请用一句话描述自己的定位及使命：

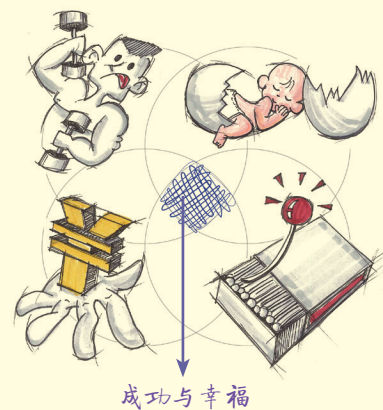
我运用 _____ (我的优势)，

通过 _____ (在某个方向和领域上的努力)，

帮助 _____ (我看重的客户、朋友、家人、社会、自己……)，

实现 _____ (我的核心价值观)。

这就是我对成功与幸福的定义。





帮助自己开启了管理之门，开始持续愿意改变，享受内心的愉悦，如沐春风、如闻茶香。



认识自我，自知。同时弥补一些缺点，并找到适合自己的工作方向。



一句话来总结，我最大的感受是思维方式的转变，做事习惯的转变，对自己要求的转变。概括一下：“思维新跨越，人生新起点！”感谢飞鹰项目！



个人能力包含知识、技能、经验、技巧、视野、格局等。飞鹰能让你看到自己的长处和不足，并全面系统地提供培养，而且不局限于工作或管理方面。

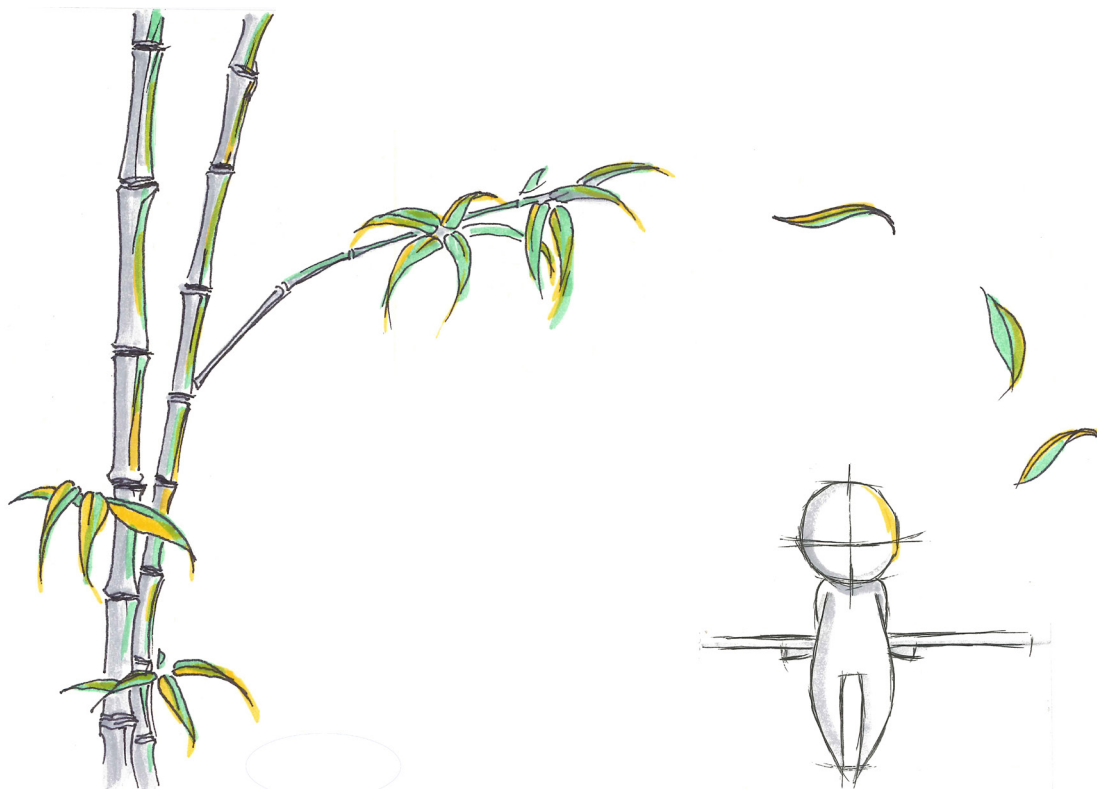


定位精准成大事

他山之石

从 2012 年起，卓越体验（北京）管理顾问有限公司受杭州海康威视数字技术股份有限公司的委托，每年为海康威视实施一次中层后备管理者领导力提升的“飞鹰训练营”项目。在已经结束的 4 期培训项目中，参训学员的平均业绩提升 118%（海康威视在过去五年里的平均业绩增幅为 40% 左右）。其中，有超过 1/3 以上的学员晋升为公司的中层以上管理人员，为海康威视各个核心业务部门输送了大量人才，有效助力了公司业绩的高速、持续增长。海康威视公司也在不到 15 年的时间里，从一个二十多人的小公司成长为全球安防榜首企业。

第一期“飞鹰训练营”结业一年后，我们特意对参训学员进行了回访，请他们回答“在过去 8 个月的学习中，什么环节对你的帮助最大？”他们的答案几乎完全一致：自我认知。



54 | 激发天赋能量

第二项修炼

接纳

Accept

我不会，我没干过 ……

我不行，我怕做不好 ……

我学不会！

对自己的弱点也无条件地接纳，是真正的强大

自卑与绝望处于能量的最低层，给人带来的不只是负面的情绪，在它的背后，还隐藏着阻碍一个人成长的限定型思维模式。

传统的教育方式让许多人处于经常性的自我毁灭中。从上幼儿园开始，老师就要把小朋友们做比较，有守纪律的，有不守纪律的，有行动快的，有行动慢的等，并因此给不同的小朋友贴标签。

于是，我们总是担心自己做得不好，害怕自己落在后面，害怕出差错，害怕自己的想法、做法和别人期望的不一样，和大多数人不一样。一旦我们自己犯错误了，我们羞愧，我们郁闷，我们压抑。当我们在某些方面表现得比别人差时，我们觉得没面子，甚至由此产生自卑。而自卑、害怕是所有能量等级中最低的，给一个人带来的负面影响也是最大的。

因此，这些担心、害怕对自己而言没有任何意义。我们必须学会接纳自己。我们没有必要为这些错误自责，我们也不用苛求自己是完人，不犯一点儿错误。没人会太在意你的错误，即使给你按月发工资的老板，也更在意的是你如何快速从失误中爬起来向前走，而不是从此消沉下去。

人生而不完美，可那就是我自己。荣格曾发问：你究竟是愿意做一个好人，还是做一个完整的人？做一个好人，只是活出一半的自己；而做一个完整的人，则活出全部真实的自己。的确，拥有一个健康的心态，比拥有 100 种智慧都更有力量。接纳自己，永远是比自我折磨更高效、更快速适应世界的方法。

人生归根结底是一场修行，你我都是在路上的人，不完美，有缺陷，待成长。

老姜在外企工作时，由于工作节奏比较快，颈椎和腰椎都肌肉劳损，严重影响了正常的工作，被迫找一位中医每周去按摩两次。这位中医手法出众，帮助不少患者大幅度减轻或治愈了病症。又一次理疗完之后，这位年轻有为的中医很好奇地问：“您为什么总是低着头，驼着背呢？这样会加重您的肌肉劳损。”

听了医生的话，老姜一愣。古语说，治病先治心。心里的压抑、没自信，一定会影响身体健康。只有调整心态，对自己充满自信，身体才能达到最佳。从那天开始，老姜不仅积极配合医生进行理疗，更重要的是开始接纳自己的弱点，同时通过找到自己的独特优势而找到自信。当他挺直腰杆、面带微笑迎接工作中的挑战时，不但身体很快恢复，而且在工作中也取得了突破性进展，得到了老板和同事的认可。

接纳，就是要爱自己。不仅爱自己的长处、优点，也爱自己的不足。只有坦然面对自己的缺点、不足，才有可能建立自信，开始成长之路。接纳了自己，就相当于放下了人生旅途中沉重的包袱，开始了真正的成长之旅。

过去的，已经过去，所以得放下。 未来的，还没到来，暂时不用纠结。

专注于你正在做的，接纳、欣赏，成为最美好的自己。

知人者智，自知者明。胜人者有力，胜己者强。

——老子

接纳自己的缺点与不足

从一个人成长的角度来看，很重要的一点是其内心是否选择了成长的可能性。这点和医生治病是一个道理。即使名医如扁鹊也有六不治：一是依仗权势，骄横跋扈者；二是贪图钱财，不顾性命者；三是暴饮暴食，饮食无常者；四是病深不早求医者；五是身体虚弱不能服药者；六是相信巫术不相信医道者。

心理学家已经发现，一个人拥有不同的思维模式，对学习的选择会有非常大的不同。接纳自己还需要培养随时可以从零开始的勇气。借鉴扁鹊的“六不治”，我们注意到有五类人我们很难帮他成长：

1. 学习动机不纯，希望利用权势欺压别人的人。
2. 为赚钱而不择手段，损害他人利益的人。
3. 放纵自己的情绪、不良习惯，不求自律的人。
4. 明知自己有差距，却不愿面对现实、寻求改变的人。
5. 固执己见，不从改变自己开始，总希望用自己的模式改变别人的人。



扁鹊

限定型思维与成长型思维的定义

斯坦福大学行为心理学教授卡罗尔·德韦克 (Carol S. Dweck) 博士发现，孩子们之间的差异在于思维模式。^[3]她把那种认为一个人的能力是一成不变的，而整个世界就是由一个个为了考察自己能力所在的测试组成的想法，称为“限定型思维模式”(Fixed Mindset)。

而那些成功的孩子的观念恰恰相反，他们认为：所有的事情都离不开个人努力，这个世界上充满了那些帮助你去学习、去成长的有趣的挑战。德韦克将其称为“成长型思维模式”(Growth Mindset)。



限定型思维与成长型思维的特点



限定型思维的特点：

相信一个人的素质是固定的，会产生延绵不断的需要证明自己的紧迫感。如果一个人只有有限的智慧、特定的个性和无法改变的道德品格，那么你最好证明你所拥有的是最健康的内容。

限定型思维会影响一个人生活的方方面面。具有这种思维模式的人时时评估自己：我会成功还是失败？我会看起来聪明还是很笨？我会是赢家还是输家？

成长型思维的特点：

相信自己的基本素质是可以通过努力培养的。虽然人们最初的天赋、能力、兴趣或气质各有不同，但每个人都可以通过练习和试验来改变和成长。

这一点非常重要，因为它实际上可以改变你努力的目的和你如何看待成功。通过改变失败的定义、意义和影响，你改变了“努力”的最深刻的意义。在这种心态下，你要做的只是选择成长的起点。



德韦克博士的三个惊人发现

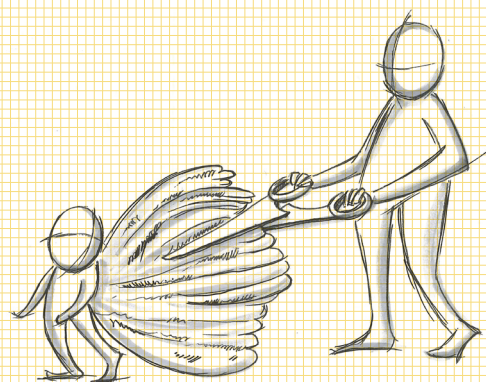
发现一：

具有限定型思维的人在无法确保不失败的情况下，拒绝学习。

德韦克博士发现，当你表扬一个孩子“你真聪明”时，你就是在刻意培养孩子的限定型思维。他们立即显示了限定思维的迹象：当我们给他们一个选择，他们会拒绝那个可以获得新知的挑战性的新任务。他们不想做任何可能暴露他们的缺陷，或者质疑他们的才能的事情。

另外，当学生们被表扬“你很努力”时，其中 90% 的人希望能够尝试新的、可以帮他们获得新知的挑战性任务。在他们看来，困难只是表明他们必须付出更多的努力，而不是失败的证明或反映他们缺乏智慧。

**“你亲手剪掉了我的羽翼，
还责备我不会展翅飞翔。”**





限定成长大不同

这么小就产生了影响！
了解人的思维模式太重要了！



发现二：

德韦克博士在哥伦比亚大学脑波实验室中，对两种不同思维模式的人对于回答挑战性问题及接收反馈时大脑的工作模式进行了研究。

限定型思维的人只对听取直接反映他们现在的能力的反馈感兴趣，屏蔽了可以帮助他们学习和改进的信息。当他们答错了一个问题时，他们甚至没有兴趣听到正确的答案，因为他们已经把它丢弃在失败的类别里了。

那些具有成长型思维的人则非常关注可以帮助他们扩大现有知识和技能的信息，无论他们的答案是否正确。他们将学习置为最优先的事项，而非答案的对错。

发现三：

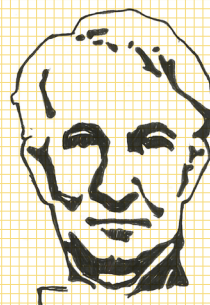
可能德韦克博士和她的研究团队最具有价值的发现是，限定型思维和成长型思维在 4 岁儿童中已经显示出来，其面对学习挑战时的行为和成人一样！

限定型思维者与成长型思维者的不同

具有限定型思维模式的人会在自己不犯错误的时候觉得自己很聪明，而有成长型思维模式的人会在自己为某件事苦苦挣扎并最终找到解决方案时觉得自己很聪明。当事情不顺利的时候，前者会埋怨整个世界，而后者会想着改变自己。前者会害怕尝试，因为一旦他们失败了，就说明他们是一个输家，而后者永远不会惧怕尝试，认为成功来源于成长，这当中的精髓就是努力，因为只有努力才会成长。

人给自己的心态中植入不同的思维模式，就会进入两个截然不同的世界。在一个世界里，努力意味着失败，意味着你没有能力或不聪明，因此你不需要努力！而在另一个世界里，

努力可以让你变得聪明能干！



我从来没有失败过。
我只是发现了一万种不成功的做事
方法。
——托马斯·爱迪生

培养成长型思维的八个行动

好消息是，德韦克博士还发现，一个人的思维模式是可以改变的。^[4] 无论对儿童还是成人，即使一些很小的干预，也会产生很大的影响。

1. 认可和拥抱不完美。隐藏你的弱点，意味着你永远无法克服它们。
2. 开始冒险，将挑战视为机遇。成长型心态意味着释放出自我改善的机会，而希望保存颜面会让你很快更难堪，而且越来越难堪。
3. 用学习替换失败。当你犯错或没有达成目标时，多想想我学到了什么，而不是觉得自己又失败了。
4. 停止寻求他人批准。当你将批准置于学习之前，事事都要找权威确认、找主管批准时，你牺牲的是自己巨大的成长潜能。
5. 培养目的感。具有成长型心态的人更具有目的感、使命感，以终为始。因此，找到你未来三年以上的职业方向至关重要。
6. 奖励行动，而不是特质。找到聪明做事的方法、具体的行为，而不是努力让自己显得聪明、不会犯错。
7. 凡事进步一小点，不断制定新目标。每做一件事，都要设定目标，并争取达成比目标再高一点的结果。每个目标达成后，立即制定下一个目标，保持自己的激情。
8. 每天一反省，承诺不断培养自己的成长型思维。每天都要反省自己是否有成长，是否从失败、挫折中学到了什么。同时，成长型思维也需要不断培养，并让这种思维引导你的学习、成长，引导你的人生。

他山之石：接纳自己

“接纳”的修炼是一个异常艰难的过程，通常很难由一个人短时间内独立完成，因为它需要耗费巨大的能量。专业的教练、有丰富管理经验的老板，以及能量级更高的同事、朋友、家人都可以陪伴你渡过这一难关。

从外企空降到民企的大袁在工作的一次失误让他从分公司总经理被免职为普通员工。短短的一周里，他经历了人生中最复杂的感受，从最初因工作中的失误带来的懊悔、愧疚，到被免职后的难堪，再到后来发现居然还有一部分代为担过而产生的愤怒与失望！于是他很快找到了一份顶级跨国公司中层管理者的好工作，准备马上向老板提出辞职。

在见老板之前，他先找自己的导师长谈了一次，把自己的情况和导师做了分享，也想听听他的建议。

导师听大袁聊完详细情况后，问了两个问题：

1. 这件事确实让人感到遗憾。不过，从这件事中，你看到了自己做得不到位的地方是什么？
2. 如果你确实有不足，在什么地方提升这些不足是最佳选择？

大袁被这两个问题深深地震撼了。是啊，凡事皆有因缘。发生这样的失误，除各种外在因素外，自己身上根深蒂固的思维模式、做事方式一定也在起作用。现在离职，其实就是给自己找一个逃避的理由，把问题的责任推给了别人，但自己留下的却是这些根深蒂固的缺点，而且由于这次逃避（其实之前一定也有过多次这样的逃避），可能之后再怎么也跨不过去这道坎儿。人的一生中，摔了跤并不可怕。咬住牙，在原地快速爬起来，是最好的选择，也是最快的成长方式。

大袁很快决定留下来，在原地越过人生最难的这一道坎儿。几个月后，他再次竞聘为事业部总经理；两年后，他选择了创业，成为一名成功的创业者。

从成长型思维到接纳自己

接纳自己，既需要思维模式的转变，也需要通过不断尝试，提升能力，取得一次次小的成功，从而培养自信，获得更多能量。

接纳自己可以从以下三方面行动起来：

1. 给自己正面的暗示，用“我可以试试”。
 - 尽管我以前没做过，但我可以自己试试。
 - 尽管我做得有缺陷，但我学会了一项小技能。
 - 尽管我以前失败过，但我这次可以用新的方法尝试，一定会有新的发现。
2. 请一位同事帮忙，每天或每周反馈你的一点小进步和一个需要继续努力点。
3. 每天晚上在固定时间反省自己一天的得失，记录一天中的进步，同时列出第二天准备改进的一小点。



成长型思维助接纳

向导师请教之后，大袁下定决心在原地爬起来。在导师的帮助下，他做了进一步的反思。

1. 他仔细反思了这次事件中自己做得不到位的地方，并且请公司中最好的一个朋友给他一些反馈。他惊讶地发现了一个自己最致命的缺点，就是对他人的感受关注得特别少。这个特点在做员工和一线主管时，并不是问题，但做到高管时，却会影响整个组织的士气和氛围。
2. 他了解自己的这一缺点，开始接纳这一缺点。
3. 他给自己定了一个小目标，为了能够更好地跨过这道坎儿，他决定向自己的这一缺点挑战一下，提升自己对人際关系的敏感性。他选择先从工作入手，仔细分析几个工作中具体的小场景，作为自己和他人建立连接的抓手：
 - 认真梳理了工作中的重要干系人，并向人请教这些重要干系人最重要的工作优先级，然后针对每位重要干系人列出一件自己一定要主动配合对方做好的事情，无论对方是否提出要求。
 - 及时找到这些重要干系人，请他们就自己目前正在做的一个项目，提出建议、顾虑和期望。
 - 在做决定时，不是自己直接拍板，而是先找到所有重要干系人，把需要做的决定的背景向大家讲清楚，先听听大家的意见，最后由大家一起来做决定。
 - 主动和老板澄清他对自己工作的期望有哪些，优先级是怎么排列的。大大出乎他的意料的是，他居然发现老板最关心的一件事和之前他给自己排出的最重要的一件事相去甚远！
4. 为了确保自己的行动达到应有的效果，他找到了工作中的同事，也是最好的朋友，每周给自己做一次反馈，从他的角度来看自己做得怎么样。

他山之石：收集反馈

大袁迈出这一步之后，在短短的3个月内就收到了巨大的成效，工作中的关系得到了质的改善。

一次，大袁想听一下其他部门对一个新产品的反馈。之前开会时，基本上都是在指责和反驳中度过的：销售指责产品质量不突出，研发人员讥讽销售不懂技术，只会吹牛，不会好好向客户介绍产品。最终所有参加人员的心情都很不爽，两个团队间的关系也特别僵。

这次沟通会之前，大袁和同事做了认真准备，所有资料都提前精心准备好。同时，他们特意请销售负责人首先介绍销售团队目前面临的主要挑战、竞争对手的一些动向。基于这样的背景，大袁和团队同事对新产品如何针对目标客户的需求、相对于竞争对手有什么优势做了详细说明。介绍完产品后，和以往最大的不同是，以往销售员每提出一个问题，大袁就会立即跳起来找各种理由反驳。而这次，大袁和同事坚守一个原则，除非是必要的澄清，其最主要的任务是认真聆听销售员的疑问和反馈，并做详细记录。等所有的反馈提完后，大袁首先真诚地感谢了大家，并做了一个有意思的汇报：刚才大家共给出了35条反馈、建议，其中给出反馈、建议最多的是老魏，共提了9条。为了感谢大家，特意给大家准备了一杯冰咖啡！话音一落，会议室的门被推开了，早已等在门外的同事把提前准备好的冰咖啡送进了会议室。整个会议室立即炸了，所有人都特别兴奋，发自内心地感谢大袁和团队的辛勤付出和给予销售团队的帮助。在这样的气氛下，大家又提出了更多高质量的创意性想法。以往一场唇枪舌剑的战斗，彻底变成了一次群情激昂的共创会！

全程参加会议的销售部负责人感慨地说：“我们的研发团队真的变了，我们对达成今年的销售目标充满了信心！”之后，大袁和团队没有食言，立即根据大家的反馈对产品进行了快速调整后给到了销售部。当年整个公司新产品销售任务完成了目标的1.7倍。大袁从此走上了人生新的成长轨道。

接纳自己的三个行动

人生中的许多事，其实就是一念之差。换个角度想想、走走，狭窄的羊肠小道就会变为四通八达的阳光大道。

你在工作中遇到过类似的挑战吗？根据这样的思路，你是否可以找到自己能量提升的一个突破点，找到自己人生的一条阳光大道？

请根据以下问题开始思考和行动。

1. 我最需要接纳自己的一点是：

2. 我准备再次面对的一个工作或生活中的小挑战是：

3. 我准备从今天开始，做哪个新的小尝试，开启我的成长之旅？



接纳自己三行动

在未来的三个月，我会请_____帮我一起成长。

他/她的签名：_____

_____年_____月_____日

在参加卓越体验的“精英训练营”的过程中，让我收获最大，同时也体会最深的环节是“接纳”——转变思维，化挑战为机遇。

从读书到加入职场，我心理上一直仿佛背着一个包袱，很在意别人的看法和评价，哪怕出点小错都会陷入自责。自我驱动力强的另一面，也让我在面对挑战时容易退缩，害怕失败与不能胜任。通过“精英训练营”的学习，我认识到是我的思维方式在作怪，限定性思维惯式让我在面对挑战和困境时，总选择回避，也因此限制了自己的成长，失去了更多的机会。

“精英训练营”的学习，逐渐改变了我的思维方式，强大了我的心理。在现实工作中我也从一再回避和推脱挑战，到勇于接受艰巨的任务。一年时间，我从部门经理负责具体的一块事务，到逐渐管理起并行的几个部门，再到统筹整个重要的业务线；团队人数从10人，到30人，再到100多人，感觉一直在挑战中乘风破浪，突破自我。这一年的成长与收获，赶上了过去好几年的。有时我很庆幸，庆幸自己在尚年轻时能够有机会去历练，去迎接挑战，而转变思维愿意接纳自己失败的可能，是这一切的基础。

感谢“精英训练营”的学习，感谢勇者无惧的自己。

—— 洪弘 中国金融在线集团 股票运营总监
中国金融在线“精英训练营”学员

探索

Attempt

第三项
修炼



辛苦了一天又一天，
却不知道忙了些啥！
惜时如金，
四处应急，
但一件也没干好！

若同时追赶两只兔子，

你一只也抓不到！

**“五色使人目盲，
五音使人耳聋。”**

我们总是很忙碌，每时每刻，无数琐碎事充斥着我们的生活和工作。
一边奔波于眼前的苟且，一边憧憬着远方的田野。
而手机里，还躺着未曾追完的电视剧，周末的各种活动，一样都不能落下。
我们每个人都在如此卖力地活着……
人生每一步都是选择题。
我们最重要的人生命题便是

“做出正确的选择。”

一连串正确的选择，会让一个人获得巨大的成功。

他山之石

春秋战国，群雄割据，强弱更替，形成了错综复杂的竞合关系，持续了 500 多年，无人能够打破这一僵局。

秦始皇之所以能够统一中国，不是因为其封地大、国力强，甚至都不只是因为秦始皇本人，而在于秦国连续六代国君个个能做正确的事，从弱小到强大，最终统一了中国。

战国初期，最先强大起来的是魏国。魏国因为李悝变法，成为天下的霸主。而当时的秦国却衰弱不堪，甚至丢了河西之地。从国土面积看，在战国七雄中秦国只比弱国韩国大一些，倒数第二。

秦国此时的国君秦孝公发誓使秦国富强，恢复先祖穆公霸业，于是向天下发布求贤令：若能使秦国富强者愿与其共享秦国。这个时候一个叫商鞅的人来到了秦国，受到了孝公的重用。于是商鞅在秦国进行深刻的变法，这就是历史上著名的“商鞅变法”，秦国因此而逐渐富强起来。

更为难得的是，从秦孝公到秦始皇的 6 位秦国国君，每位都励精图治，最终打败了包括国土面积是自己 4 倍多的楚国等诸多强国，成就统一中国的霸业。六位国君做得最重要的事其实只有一件，就是重用贤才。秦始皇也不例外，因此他的手下聚集了当时天下最杰出的政治家和军事家，如李斯、王翦、尉缭等。

74 | 激发天赋能量

做好一件事，
其能量足以
推动其他事，
甚至更多！

这个世界是不公平的，强弱差异很大。这个世界又是绝对公平的，每个人每天只有 24 小时，一分不多，一秒不少。

而每个人每分钟选择做的事各不相同，从而导致了千差万别的人生！人生苦短，青春宝贵。如何找到那件对你一生中最重要的事，至关重要！^[5]以此类推，如果能让你每天的宝贵时间都用在最重要的事上，你的人生将从此与众不同！

1983 年，洛恩·怀特黑德在《美国物理学杂志》上发表文章称，一块多米诺骨牌可以推倒体积比它大 50% 的另一块骨牌。这种能量呈指数级别传递的方式，让我们见证了一个奇迹的产生：

每块骨牌都代表一个单位的潜在能量，骨牌越多就代表积累的能量越多。积起一定量的骨牌后，轻轻一触就能激发出惊人的效力。假设每块骨牌依次比前一块大 50%，第 1 块骨牌高 5 厘米，那第 18 块骨牌的尺寸就堪媲美萨斜塔，第 22 块高过埃菲尔铁塔，第 30 块超过珠穆朗玛峰，而第 57 块，足以到达月球。



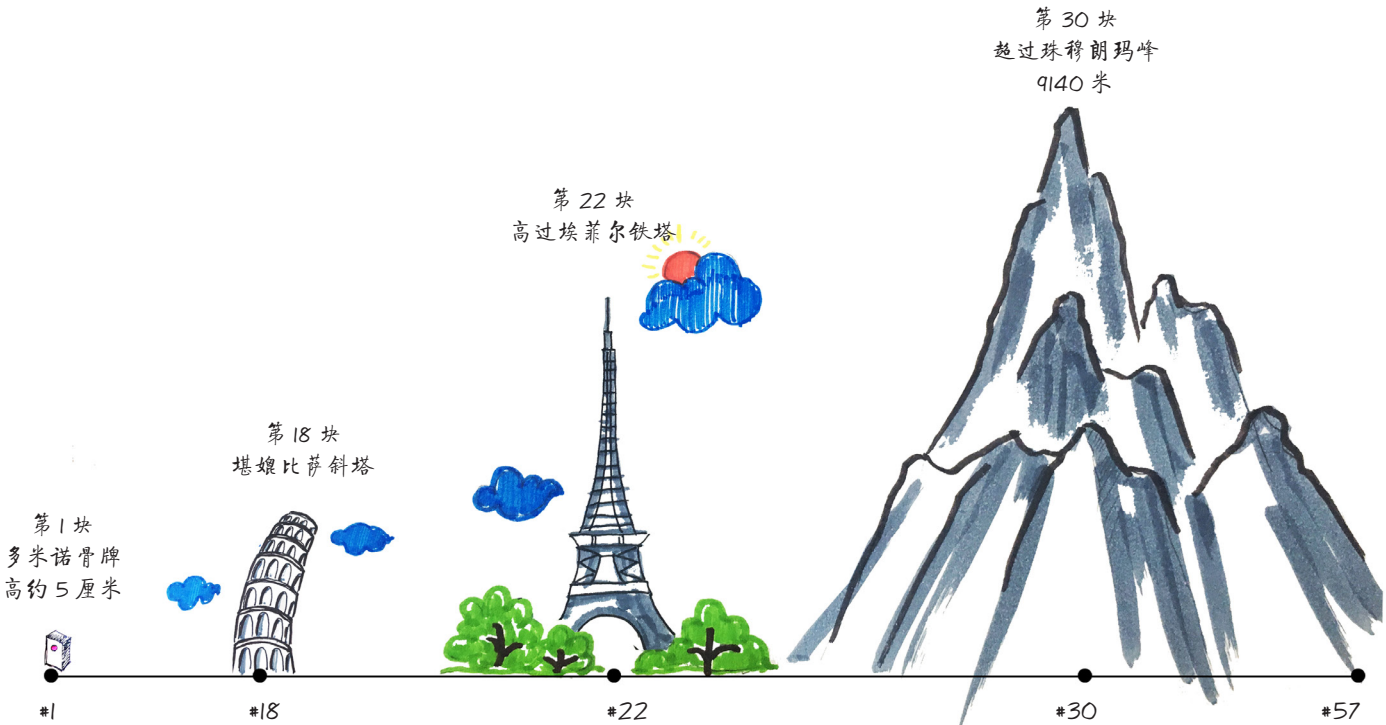
“为什么我的学历不比别人低，加班不比别人少，挣得却远远比不上隔壁老马？”



“每周、每天做的都是确保成功的最重要的那件事，你也会和隔壁老马挣得一样多，甚至比他更多。”

找到多米诺骨牌的第一块，
然后把心思全部都花在这件事情上，直到你推倒了第一块牌。

第 57 块
到达月球

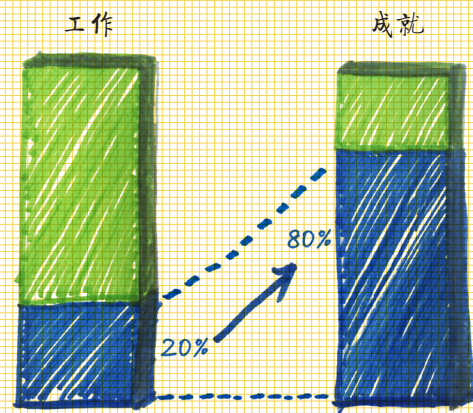


有一件事，
做好它
会让其他事
变得简单
或者没有必要！
那件事是什么？

二八法则

我们都熟知“帕累托法则”，即世界上 80% 的财富掌握在 20% 的人的手中；公司 80% 的利润来自 20% 最重要的客户。

同样，一天的忙碌中，导致我们 80% 成就的，是那不到 20% 的工作。

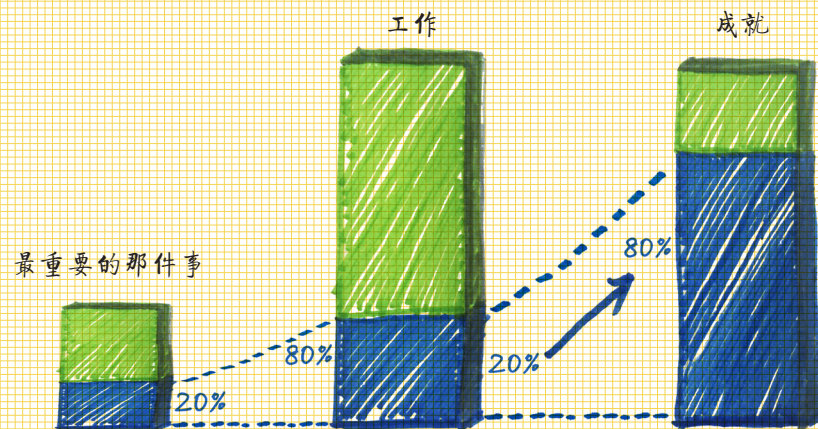


最重要的那件事

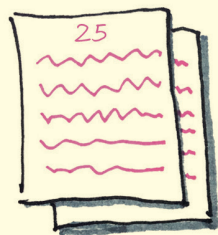
即使在这 20% 的重要事情中，我们是否可以继续深入探索，找到重中之重的 20%？一直找到我们马上有能力完成的、带动多米诺骨牌倒下的最重要的第一块牌？

成功人士深知这一点，他们每天都会为当天要处理的事情排好优先次序。

集中全部精力和智慧推倒第一块多米诺骨牌，剩下的问题就会迎刃而解。

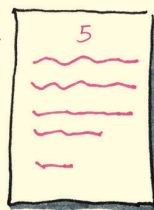


从日常工作到最重要的一件事



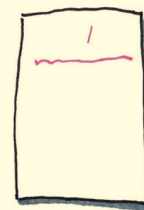
我的日常工作清单

20%
→



我的重要工作清单

20%
→



我最重要的一件事



关键要事就一件

乔布斯重返苹果后，靠一款彩色麦金塔电脑让苹果重新崛起。

英特尔果断放弃了主营业务存储芯片，将业务重心转向属于未来的微处理器，从此成就了英特尔全球微处理器霸主的地位。

谷歌靠搜索成名，小米靠一款手机称雄。

2016 年中国上市公司最具潜力的海康威视公司，15 年来一直专注在安防领域，成为全球第一。

专注于
最重要的一件事，
为它聚集成功的
巨大能量！

他山之石

老姜在创业的初期，觉得自己能干许多事情。于是，先罗列了一大堆可以联系的客户，要求销售人员全部与之保持联系；再看一下培训所属的领域，觉得各类课程、方式，从培训到咨询都能做。面对这么多的选择，感觉自己能量满满，心想一定可以做成一个好生意。

然而，经过了一年又一年的辛苦摸索，发现事情远远不是想象的那样。由于客户群分散，所以每做一家客户，都需要投入许多时间做重复性的低附加值工作，而每件工作都无法做到极致，和竞争对手的差异小，和客户的黏性差，客户很容易流失或者陷入残酷的价格竞争中，又被迫去下一家客户再从头做起。时间投入很多但不聚焦，无法形成真正的核心竞争优势，公司运营也举步维艰。

真正让我们觉醒的是当我们鼓起勇气睁眼看世界的时候。通过参加全球规模最大的国际人才发展大会，老姜看到了行业中最顶级的公司和意见领袖们的思想、能力及对行业的前瞻，对行业有了全新的理解。

老姜看到了聚焦的力量！通过借鉴全球顶级行业领袖对未来环境的预测，结合对中国经济未来5~10年的发展趋势分析，以及对公司核心优势的反思，找到了以“复制成功，绩效倍增”为主旨的发展方向。老姜和团队对这样一种方式设定了简单而直接的衡量标准：通过培训咨询项目，在其他资源都不变的情况下，在限定的时间周期内实现“绩效倍增”。迄今为止，老姜和团队在这条路上已经走过了10年多。事实也证明，通过和客户的共同努力，他们连续多年实现了项目团队绩效倍增的优异成果。

聚焦让老姜收获满满。正如之前预测的，企业的生存环境越恶劣，竞争越激烈，对老姜团队这种务实求真的学习方式的需求就越大。更重要的是，老姜深刻体会到做好最重要的一件事可以为组织和个人创造巨大价值。

找到你的那件最重要的事

多米诺骨牌实验看起来激动人心，但要真正找到对你最重要的那块骨牌则非常难，而难上加难的是，你必须找到每块骨牌间的最佳的关系，在合适的时机触动第一块骨牌之后，奇迹才会发生。

办公室里的的工作，几乎总是要求每个人都有“三头六臂”。你正专注于某个项目，突然有人咳嗽起来，问你有没有止咳含片；你刚进入状态，焦急的老板丢给你几件新的任务；不停跳出的微信吸引着你的眼球；快递小哥的喊叫声此起彼伏……分心、干扰、中断，每时每刻都在发生。



**员工每 11 分钟就被打断一次，
每天 1/3 的时间花在从干扰中恢复的过程上。**

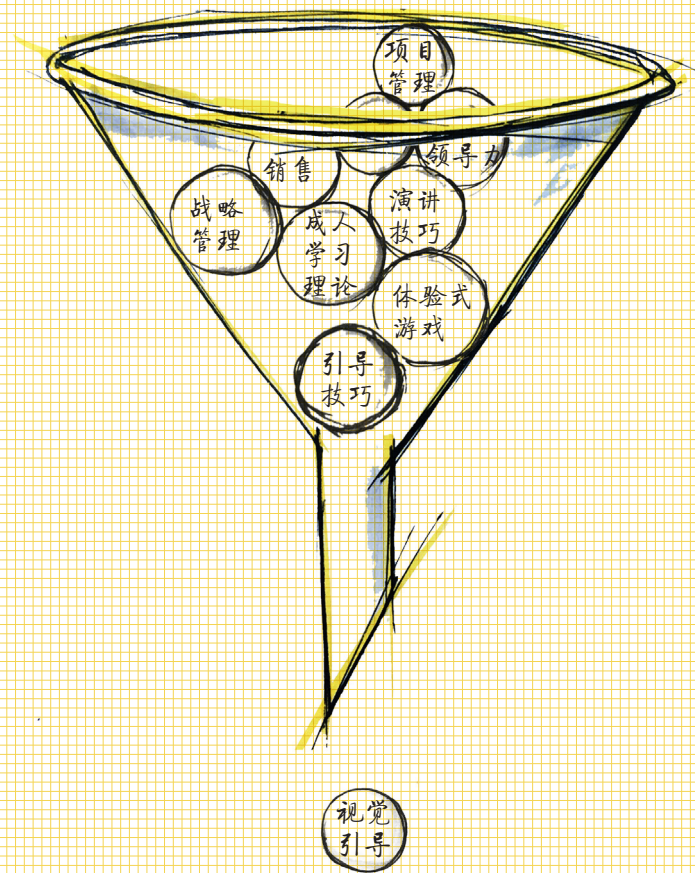
找到你的成长教练

小姜酷爱学习。自打进入培训行业之后，发现自己需要学的东西更多了，初步列出的清单如下：

- 成为某一领域的专家，如领导力、销售、项目管理、战略管理……
- 掌握培训行业的基本技巧，如演讲技巧、引导技巧、体验式游戏、成人学习理论……
- 作为项目经理，尽快掌握客户开发、客户拜访、解决方案制作，了解公司的核心产品……

在很长一段时间里，小姜都处于救火状态。每天面对这些堆积如山的新知识、新内容，深深地感到力不从心。

后来，在教练的指导和自己不断的反思下，小姜慢慢感悟到只有找到一个突破点，才能尽快打开局面。



多米诺骨牌要想产生指数级的能量传递效应，必须把找到的每块骨牌摆在正确的位置，并在正确的时机触发那一小块牌。

因此，探索是一个持续进行的过程，最重要的是要不断保持思想上的勤快，**仔细分析事情之间的关联性，找到能量的引爆点。**

我们用“假设法”，帮助小姜找到她的诸多多米诺骨牌间的连接。

将重要的事建立关联

小姜渴望成为赚日薪的讲师。因此，赚日薪是她的目标。我们的思考方式是：

问：假设小姜已经可以赚日薪了，她一定具备了什么能力？

答：具备了某项专业能力，能帮助客户解决问题。

问：假设小姜已经具备了这项专业能力，那她一定在什么地方取得了突破？

答：专注于某门课程，做到业内最佳。

问：假设小姜已经找到了这门课，如何保证她能做到业内最佳？

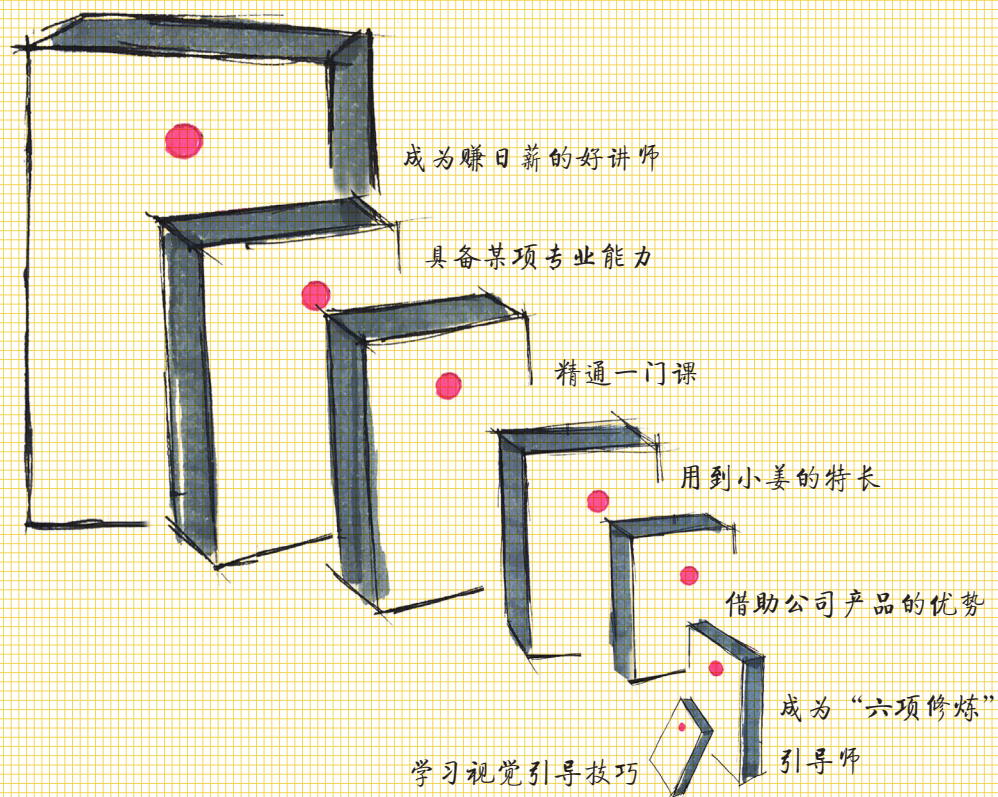
答：用到小姜的特长，再加上对这门课程知识的掌握、实践超过了行业平均水准。

问：哪门课程最有可能成为这样的课程？

答：符合的条件是：用到了小姜的特长，而且是公司的优势产品，并且该课程在市场上需求量比较大。

现在看来，视觉引导 + “实现绩效倍增的六项修炼”应该是最佳选择。而这件事的先后顺序应该是先学习视觉引导，然后再用视觉的方式与专家共创“实现绩效倍增的六项修炼”课程资料，从而成为这门课程的专家。

因此，对小姜来讲，最重要的一件事是先成为视觉引导专家。



经过探索，小姜发现利用自己的画画特长，结合公司的核心优势——对成人学习特点的洞察及引导技巧，可以快速帮助自己成为局内人。有了这个抓手之后，再专注于先突破一门具体课程的引导实施，就能够快速体现自己的价值。

于是，小姜选定了对自己最重要的一件事：成为视觉引导师。在参加完专业视觉引导培训后，小姜很快找到了专属于自己的成功之道。

他山之石：开启探索之旅

1995 年，老姜有幸加入中国惠普，负责惠普在中国所有业务的环境、职业安全与健康管理。当时惠普在中国有五家工厂、六个分公司及不少办事处。然而，在当时致力于解决温饱问题的中国，要引起大家对环境和职业安全的重视是非常难的一件事。大多数员工都根本不理解，也不在意这方面的事情。

老姜不断积累经验，寻求突破点。

在经历了痛苦的探索期及不断的尝试之后，老姜终于发现有一个 Division（融合了销售、研发、生产的独立机构，拥有最高自主管理的权限）比较特殊。其总经理 Ken 是美国人，极其重视环境和安全管理。和其他分公司最大的不同是，这位总经理愿意亲自推动他负责的 Division 达到惠普全球的安全管理标准，这在亚太区最发达的国家如日本、新加坡等地大约需要 3 年的时间完成。

老姜看到了这个难得的机会，在征得老板同意的情况下把 80% 的资源投入帮助 Division 建设环境、安全管理体系上。在 Ken 的支持下，仅用了一年半的时间就顺利通过了惠普全球的审计（属全球最严格的环境与安全管理审计，远远高于 ISO18000 的要求）。这个项目也获得了当年中国惠普公司质量管理大会（Quality Convention）“最具创意奖”，并作为唯一的获奖团队向来中国视察工作的惠普全球总裁 Lew Platt 先生做了现场汇报。



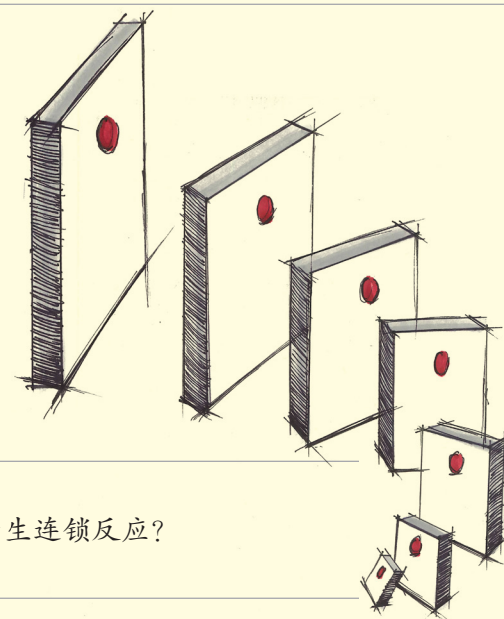
找到自己的关键事

你最重要的一件事

1. 达成你的宏伟目标的最重要的一件事是什么？

2. 要想促成这一件最重要的事发生，需要有哪些关键小事发生？

3. 这些关键事件之间需要建立怎样的连接，才能像多米诺骨牌那样产生连锁反应？



第四项修炼

突破
Breakthrough



出发前不知道去哪里，
出发后不知道在哪里，
回来后不知道去过哪里。
哪里才是突破口？

为何 设定 目标 ？



能力突破靠目标



找到了最重要的一件事，知道了努力的方向，你就向成功又迈进了一步。但如果没有一个清晰的目标，你就不知道目的地之所在，你也就永远到达不了那里。

有人说，我没有目标，随心所欲不也挺好吗，为啥还要有目标？

也有人说，我心里非常清楚自己要什么，还要定目标吗？

还有人说，我定了目标，但没啥用！

这些方面没搞清，都会影响你在工作中的突破性，能量水平上不来。

1. 目标澄清你的梦想。如果不知道目标在哪里，你将永远也无法到达那里。所以，所有的事情都会被创造两次：一次在脑海里，一次在物质世界里。没有脑海里的创造，物质世界里的创造就不可能发生。当你设定了目标后，你就朝向自己的目标迈出了最关键的第一步。

2. 目标激发你的使命感。与空谈不同，当你设定目标后，你就担负起了实现它的使命。这样的使命感会帮助你清晰地知道你离目标有多远，是否在正确的方向上。如果发现有偏差，你可以在第一时间采取措施，立即改进，确保达成目标。

3. 目标激发你的能量和热情。当你真正为你内心中最渴望的东西设立目标时，你也为自己注入了无穷的能量，当你身处逆境或遇到困难时尤其是这样。你的目标会提醒你内心的最爱，帮你排除负面的

障碍物，把关注的焦点重新调整到你内心中最渴望的事情上。

借用亨利·福特的话：“当你的双眼离开目标时，你就会看到那些让人厌烦的障碍物。”当你觉得负面消极时，通常是因为你觉得没有什么值得向前看的事了。你的目标是天边的彩虹，带你穿云破雾，向前而行。

“如果我失去了动力，不会重新聚焦于对我生命最重要的事，我会视觉化我的目标实现时的场景，就好像它们已经发生在了我的身边。这将我的内在自我和我的自我定位（我内心深处的动机）紧紧连接，然后我就会深深感受到能量，伴我度过人生中最艰难的时刻。”一位业内资深专家如是说。

4. 目标创造激光般的聚焦能量。太阳光虽然强大，但在北方寒冷的冬季里无法保持室外温度在摄氏零度以上。然而，即使在这样寒冷的冬天，只要用一块同样寒冷的冰块做成一个凸透镜，把同样能量的太阳光做一个简单的聚焦，就可以轻松点燃一堆柴火。这就是清晰的目标产生的聚焦的力量！如果你能够通过不断练习，产生出如激光般的能量，将会创造怎样的奇迹！想想我们越来越稀少的能量和时间，如果平均到许多件事上几乎不会产生任何价值。但有了一个清晰的目标，你的时间和能量就会被聚焦到正确的地方，产生最大的输出。持续将你的能量聚焦在你的愿景上，聚焦的目标越小、越精准、越清晰，对你产生的回报就会越多！你会爆发 10 倍以上的潜能，甚至更多，让你自己也大吃一惊！

5. 目标帮你掌控自己的命运。“许多人 25 岁已经‘死’了，75 岁才被埋葬。”由于没有自己的人生目标，许多人一生中一事无成。于是在大学毕业走上工作岗位后，就再没有了目标，一辈子在虚度年华和悔恨交加中度过。有了一个清晰的目标，你就开始了掌控自己人生的旅程。

如何 设定 目标 ？



定好目标三要素

目标的设定应该从如下三个方面来考虑。

1. 目标就是你在做一件事时，最终应该收获到的结果。

假设我们出去旅游，你会如何描述这是一次成功的旅游？有人说，这次玩得很开心，我们共玩了 10 个景点；有人说，这次玩得很开心，我们没有贪心到处跑，把一个景点玩透了，好精彩；还有的人可能会说，这次旅游让我真正体会到了什么是旅游，导游为我们详细介绍了这个景点的历史、人文，景点的来龙去脉，让我长了很多知识，太有价值了！

由此可见，你的期望值不一样，目标就会有非常大的不同。即使做的是同一件事，也可能会有多种目标。所以提前想清楚你要什么，记下来，有极其重要的意义。否则可能会南辕北辙，永远实现不了你的目标。

2. 目标是你期望的最终结果。

我们经常看到有人写下了这样的年度工作目标：我要做好市场营销工作。

当你看到这样一个工作目标时，你的感觉是什么？

你可能会说，哦，他要做好市场营销工作。但怎样才算做好了呢？我们都不知道。因为做了和做好之间有非常大的区别。最本质的区别是：做市场营销工作是一个动作，不是结果（或者说绩效）。如果没有一个清晰的、可被衡量的最终成果的说明，可能大家从一开始努力的方向就会有很大的不同，也就无法达成目标。

于是，有人把目标改成了如下形式：今年做三次市场活动，并且参加人员的满意率达到 4.5 分以上（满分 5 分），这比刚才的写法有了很大的进步。“三次”、“4.5 分”都是可衡量的，可以初步看到做市场营销工作的效果。但这样的目标仍然没有解决最根本的问题：做市场活动，最终最希望达成什么样的效果？如何衡量市场营销工作是否成功？

做市场活动，通常最根本的目的是要吸引到更多的客户，激发他们对公司或公司的产品产生兴趣，并进一步产生与购买相关的行动。因此，对其最重要的衡量标准一定是市场活动的投入与产生的高意向客户之比。

因此，一个更具有价值、也更有挑战性的目标应该是：通过市场活动，产生 150 位意向客户。

看到这一目标，不少人会跳起来说：“潜在客户这么多，购买原因这么复杂，我怎么知道做什么客户才会满意，又怎么可能知道客户最终是因为什么采购了我们的产品。”

没错，这正是目标设定和目标分解的关键所在。如果我们无法找到关键性的目标，就无法触及达成这些目标的关键成功要素；如果我们触及不到这些关键成功要素，我们就永远无法把控事情的成功概率，也就无法达成我们的目标。

于是，看似简单的做三次市场活动的重要环节可能包含如下重要行动步骤（我们也可以称为实现目标的流程）：

- 完成客户画像（什么样的客户是我们最想吸引的）。
- 设计活动方案，激发潜在客户的兴趣。
- 进行方案推广，吸引 500 名符合目标客户画像的人参加我们的市场活动。
- 通过活动，激发 150 名参加活动者产生购买兴趣（或产生采购的前期行动，如主动分享自己的需求，询价等）。

上述内容都是市场活动应该产生的有价值的过程结果（关键里程碑）。每个过程结果，都是一个小目标。

由此可见，目标分解的颗粒度越小，我们的行为产生期望的结果的可能性就越高，成功的概率就会呈指数级增加。更加喜人的一个成果是，你对问题本质的深度思考的能力也会大幅度提升，你也就具备了面对任何难题时取得突破性成果的能力！

3. 通过目标分解，可以帮助你找到解决问题的切入点。

通过进一步深入思考我们还会发现，“客户画像是否精准”可能是更难衡量的一个目标。什么叫“精准”？如何衡量是否精准？

这是所有公司，特别是互联网公司都必须过的第一关，否则这家公司就无法生存。

因此，通过对目标的不断分解与思考，既明确了你最终想达成的是什么样的结果，同时也在寻找达成目标的最佳途径！做好目标分解，是提升解决问题的根本能力，也是提升个人能量的重要手段！

顺便说一下，上述做市场活动的四步是通用流程。然而对流程中投入资源的重点不同，产生的结果就会截然不同。优秀企业会把 30% 的资源用在“精准定位客户画像”上，30% 的资源用在“设计活动方案”上，只把 40% 的资源用于后两步。由于有了对“谁是我们的客户”，“他们的根本需求是什么”这样的根本问题的深入思考，才确保了投入后期活动的每部分资源的价值得到最大限度的发挥。

而许多企业正好相反，只用了不到 30% 的资源做前两步，而把 60% ~ 70% 的资源用在“吸引更多的人参加市场活动”中，如央视的“标王”就属于这种情况。结果不只是浪费了资源，甚至给企业带来了灭顶之灾。

做正确的事，永远比正确地做事重要得多。

有了目标还不够

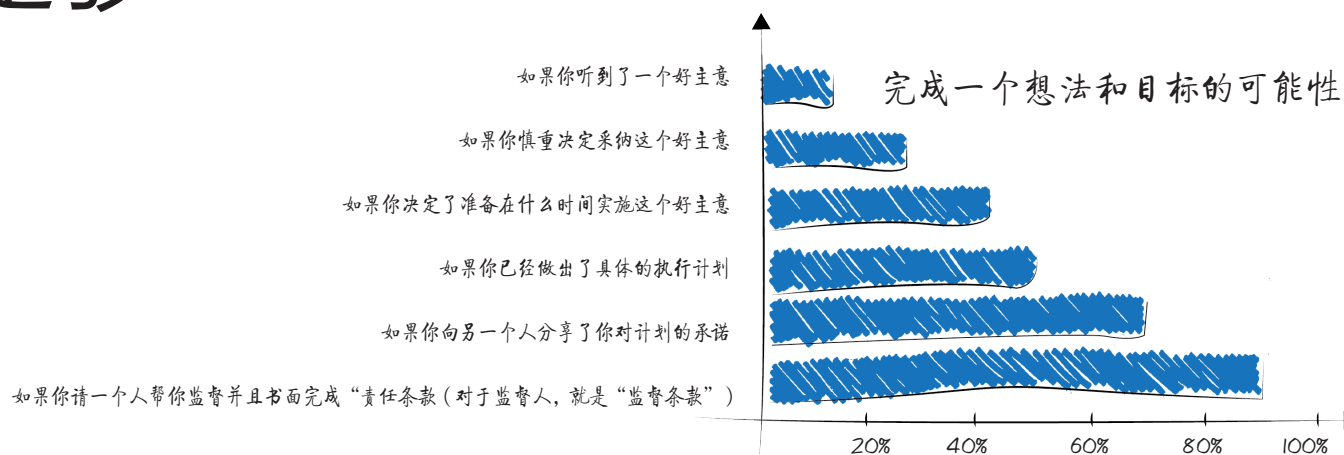
目标设定的其他注意事项：

1. 专注于少数几个关键目标，通常不超过三个（Focused）。
2. 目标的设定要具有挑战性，是你尽全力才可以实现的（Achievable）。
3. 目标的达成要有清晰的时间界限（Time-bound）。

没有目标的行动是不会有收益的，因为价值无法叠加，更不会创造奇迹。所以能量必须聚焦到一个专注的点上，将所有的精力投入进去，并长期坚持，这样才能创造奇迹。

但是光有目标是不够的！最重要的是，还要有行动计划，即在什么时间必须完成什么。

很多人都认为：想好了就做呗，要行动计划干什么？让我们来看看美国人才发展协会做的调研结果：



行动 计划 有何 作用 ？

行动计划是实现目标的路径图，即告诉我们如何走才能顺利到达目的地。每项行动要达成的结果（或几项行动组合起来达成的最终结果）我们称为里程碑。一个好的行动计划具有如下重要作用：

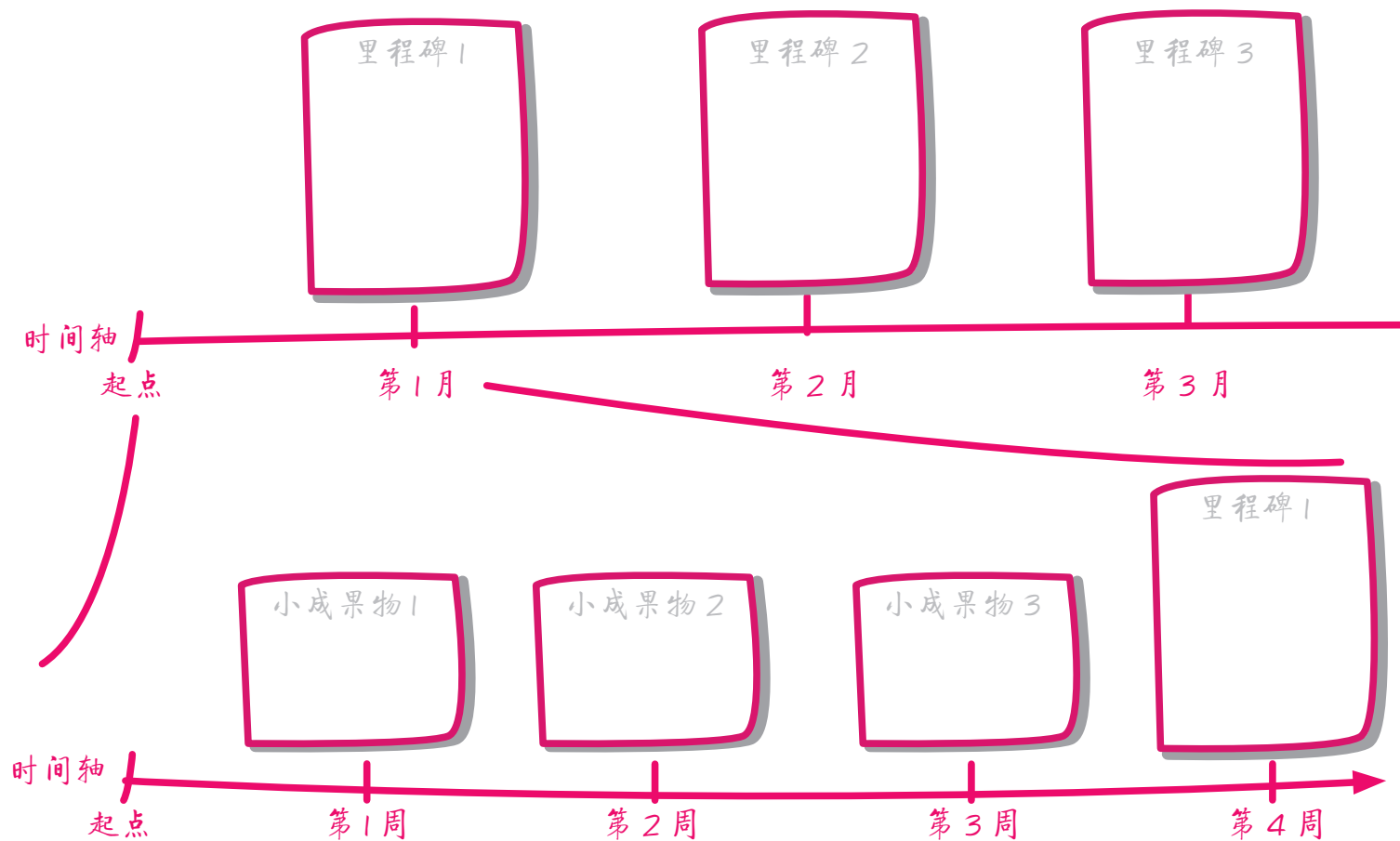
1. 帮助我们规划做好一件事需要的时间、资源和关键节点。
2. 好的行动计划如同一把精密的量尺，可以帮助我们随时跟踪工作的进展，确保我们按时完成最重要的事情。
3. 好的行动计划是协作的指南，特别是在大团队作战时，能够把一项大任务分解为以人为单位的可执行计划，创造个人根本无法完成的奇迹！

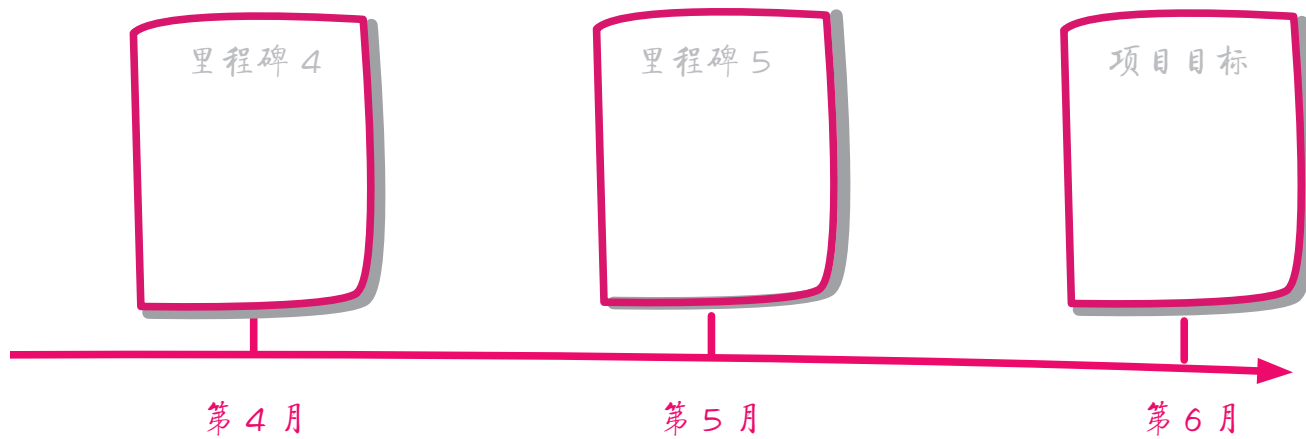
即使在距今几千年的古代，无论是埃及的金字塔，还是中国的万里长城，建造这些伟大的建筑时都需要成千上万的工人同时行动。如果没有精心的规划、完美的计划，这些项目都是根本不可能完成的。

可以说，正是因为有了完美的计划，人类文明才得以不断发展，创造了一个又一个奇迹！

但创造这些奇迹的主要贡献者不是那些卖苦力者，而是能够做出完美计划的设计师、项目管理者！

将目标转化为行动，不断完善你的成功模型





他山之石

一家咨询公司的顾问 Jack 负责新产品的设计。公司为了提升新产品的质量，让客户对最终的产品质量说了算，Jack 的绩效是以新产品的销售额为标准的。

起初，公司的销售人员对新产品的销售都有疑虑，因为担心影响客户的满意度而不愿意主动推广。

Jack 了解了这种情况后，没有抱怨他人，而是设计了一套游戏规则：在主管的配合下，每周他都要分析全公司新产品的销售情况，发邮件在全公司通报。除此之外，他一定要亲自采访新产品销售额最高的那位同事，把那位同事的心得在邮件中和所有销售人员分享。主管也答应他，每个月在全公司内评比一次，获得当月新产品销售冠军的同事可以获得由公司研发部颁发的一个小纪念品。

这件事逐渐引起了公司的重视。因为新产品的研发关系到公司的未来，所以公司总经理在每个月的高管会议上，都要提起这件事，并公布当月各分公司新产品销售的情况，这样各分公司总经理对此事也就有了印象。到后来，公司所有的销售人员都被动员起来了。一位资深销售主管在获得某个月的新产品销售冠军奖后，特别过瘾地说：“都混了这么多年了，每个月都被几个小屁孩儿超过，太没面子了！”

从此，公司的新产品销售成了公司所有销售人员及各分公司总经理最重视的内容之一，Jack 当年的绩效也超过了目标的两倍多。

制订简单而实用的行动计划，专注于推动正确的行为，以及 8 个月不松懈，坚持把正确的事做好，是 Jack 成功的主要原因。

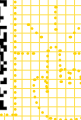
我的目标和行动计划

清晰明确的目标可以让我们更专注、更聚焦。精心规划的行动计划则把如何达成这一目标的最佳路径呈现出来，既可以大幅度节约资源，也可以作为团队协作、优势互补的重要工具。

1. 我为自己的成功设定的具体的、可衡量的目标是：

2. 达成目标的关键成功要素（关键里程碑）是：

3. 相关的资源配置、时间安排是：



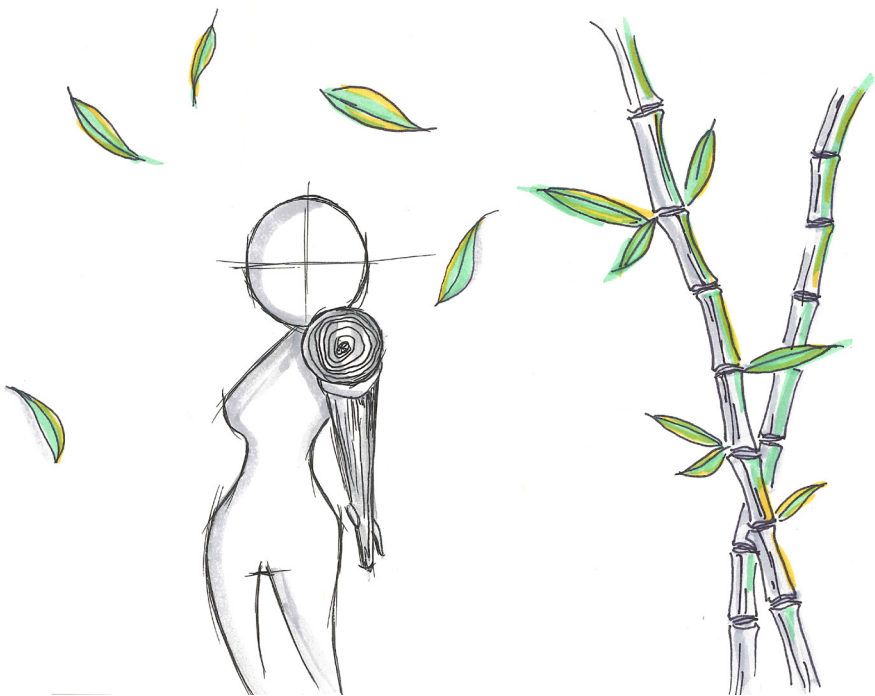
目标落地事靠谱

我会请 _____ 监督我的行动。

他 / 她的签名：_____

_____ 年 _____ 月 _____ 日

看别人，出道五年，干得风生水起称大师；
苦自己，从业十载，辛勤劳作，可还是默默无闻一屌丝！
不是说任何行业只要练习“一万小时”就可以成为专家吗？
我怎么不见效？



第五项修炼

自信 ■
Confident

完美的练习才会得到高品质的成果

刻苦练习不一定会产生完美的结果，完美练习才会产生完美的结果！

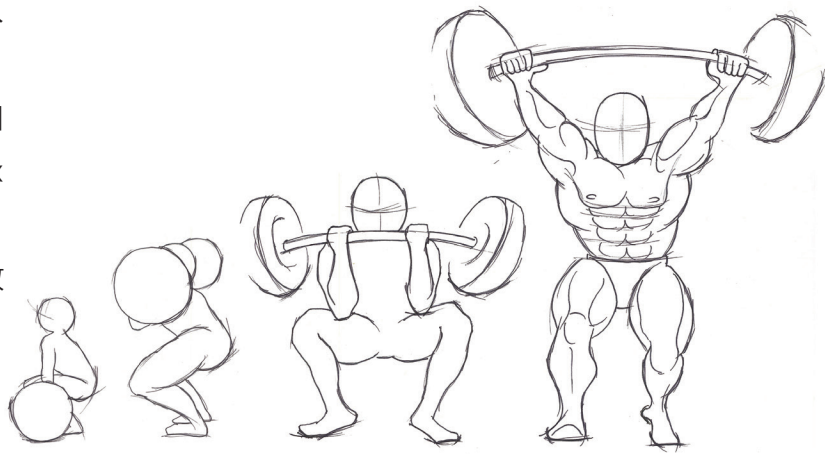
这就如同你打羽毛球一样，从你“不会打球”到你能够打到球，也能按正常人的力量把球打过网，这是初级能力的提升，只要肯刻苦练习就可以实现。

但等到你几乎每次都能达到自己比较满意的“正常”水平，并且能够随意表现出你的水平时，如总能打到球，也能打过网，甚至还能够经常打出几个直接打到对方后场的好球后，再想要提升就变得非常难了。在这样的情况下，即使你再努力地练习，甚至练习了好多年，水平却几乎不会有变化，甚至还会变差。这就是我们通常讲的“随意练习”。随意练习不会帮助我们成长。所以，即使一个人打了十几年的球，也可能会输给一个只经过半年有教练指导的小学生。

真正能够让你的技能再次实现迅速提升，进入专家行列的完美练习叫“刻意练习”。^[6]

“刻意练习”和“随意练习”最大的区别有四点：专注（Focus），反馈（Feedback），改进（Fix it），练习时间（Practice Time）。

所谓专家，就是保持高水平的训练和提升绩效的专家！



专注于练习关键成功要素

找到关键成功要素，专注（Focus）地练习。请教你能找到的最好的专家，向他请教成功的关键要素。设计出一套方法来练习，每次都把动作 / 行为做正确，一次次不断地练习、积累，直到每个细节都能做到卓越，而且直到成为你根深蒂固的习惯为止。卓越和平凡最大的区别在于：从一开始，思维的模式、定义的标准就是不同的。如果没有在开始时就养成卓越的习惯，在此之后，要想改进必然要付出几倍的代价而收效可能甚微。

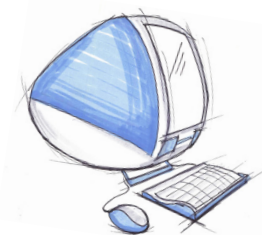
有人问：为什么要费力找专家，我自己摸索不也挺好吗？

有了专家积累的经验，你可以站在巨人的肩膀上，快速成功！

找专家请教的过程，是一个你不断开拓视野、启发思维的过程。我们每个人都有自己的天赋，但也一定有自己的短板。通过向高手请教，可以让我们更快地觉察到自己的短板，看到更加全面的世界，从而开启全新的成功模式。

向高手请教的过程，也是你与他人建立连接的过程。你的能力越强，提升的难度就越大，甚至你自己短期内都无法突破。而专家，尤其是跨界的专家，通常会为你带来意想不到的启发！

乔纳森（Jonathan Ive）是一位英俊的不像实力派的工业设计大神，苹果公司首席设计师（CDO）。他设计的 iMac 曾让濒临破产的苹果公司起死回生。他的另一件作品 iPod 不仅是史上最畅销的音乐播放器，也是划时代的工业设计杰作。而 iPhone 和 iPad，都没什么介绍的必要了。除了乔帮主，他是对苹果那些著名的产品最有影响力的人，没有之一。他的设计思想影响的范围远不止于科技行业。而他，是一个自认为对技术一窍不通的设计师。



第一款塑料材质产品
让苹果起死回生。

他山之石

老姜在惠普做培训顾问时，为新员工设计了户外体验式学习的方式来提升学习的效果。当时中国体验式培训还处于起步阶段，拓展培训师的水平差别特别大。而同一时期，惠普在中国的业务处于高速发展的阶段，几乎每个月都有一批新员工需要参加以拓展训练作为培训方式的公司企业文化融入培训。作为供应商的人众人公司的培训师无法实现一次课程中所有老师的学员反馈评估分都超过 4.5 分（满分 5 分，一次课程通常会有 3~4 位拓展培训师负责实施）。

后来老姜有幸加入了人众人公司并负责北京的业务。为了快速提升培训师的专业水平，在公司总部领导的支持下，老姜召集了由公司最优秀培训师组成的一个项目小组，集公司全力设计了中国户外体验式培训行业第一本《拓展培训师训练手册》。手册设计完后，对公司全体培训师进行了系统的训练、考核。用了不到半年的时间，培训师无论带什么样的班，平均成绩都可以保证在 4.8 分以上。其中，最优秀的 20% 的培训师可以稳定地保持在 4.9 分以上，而且几乎每周都会有培训师能够获得 5 分的成绩！

通过帮助培训师系统地刻意练习，全体培训师的水平都得到了大幅度的提升。这个项目也帮助人众人公司把核心竞争优势从产品领先（最先把拓展训练这种学习方式由公司创始人刘力先生从国外引入）转变为快速高水平复制优秀培训师的能力，公司成长为全球最大的户外体验式培训机构。而《拓展培训师训练手册》也成为中国户外体验式培训师心目中的经典。



学习高手找秘籍

接纳反馈

要及时征求反馈（Feedback）。在做练习或重要的工作时，争取每次找到一位最好的同事，或者资深的教练和你一起进行。在每次练习或工作结束后，马上请他对你的表现进行反馈。反馈要针对事先设定的最重要的成功要素进行，量化差距，并明确下一次努力的方式。

反馈的最大价值有三个：

1. 通过反馈，可以进一步识别、验证我们的优势与不足。
2. 通过反馈，可以让我们跟踪工作的进展是否正常，或者是否已经偏离轨道，以便立即采取纠正措施。
3. 通过反馈，可以使我们清楚哪些地方做得好，哪些地方需要改进，以及改进的程度如何。

每个人都有天然的盲区，而这一区域恰恰是一个人最容易成长的地方。但获得反馈需要一个人的谦卑和倾听的能力。当你放低身价、虚心向他人请教时，你可以获得真诚的反馈。倾听反馈，需要你保持成长的心态，这样才能接纳自己的不足。也只有具备了成长的心态，一个人才能够容忍与自己不同的声音，看到与自己认知不同的事物。

夫以铜为镜，可以正衣冠；
以古为镜，可以知兴替；以人为镜，可以明得失。

——李世民

快速改进

无论在哪个行业，都大量存在“纸上谈兵”的现象——知识储备很多，但在实际应用中却无法做出最佳选择，真正解决问题。因此，在干中练、练中干的行动学习法就显得尤为重要。

干中学有其独特的要求，即提前规划好在干中要练习什么内容，如何练习，从而既不耽误工作，又可以有效提高能力。例如，要想提升客户拜访能力，则可以在每次拜访前先自己准备好拜访目标、客户最关心的问题、自己最希望了解的信息。最后所有的准备工作落实为两样：客户拜访问题集和为客户准备的展示案例。

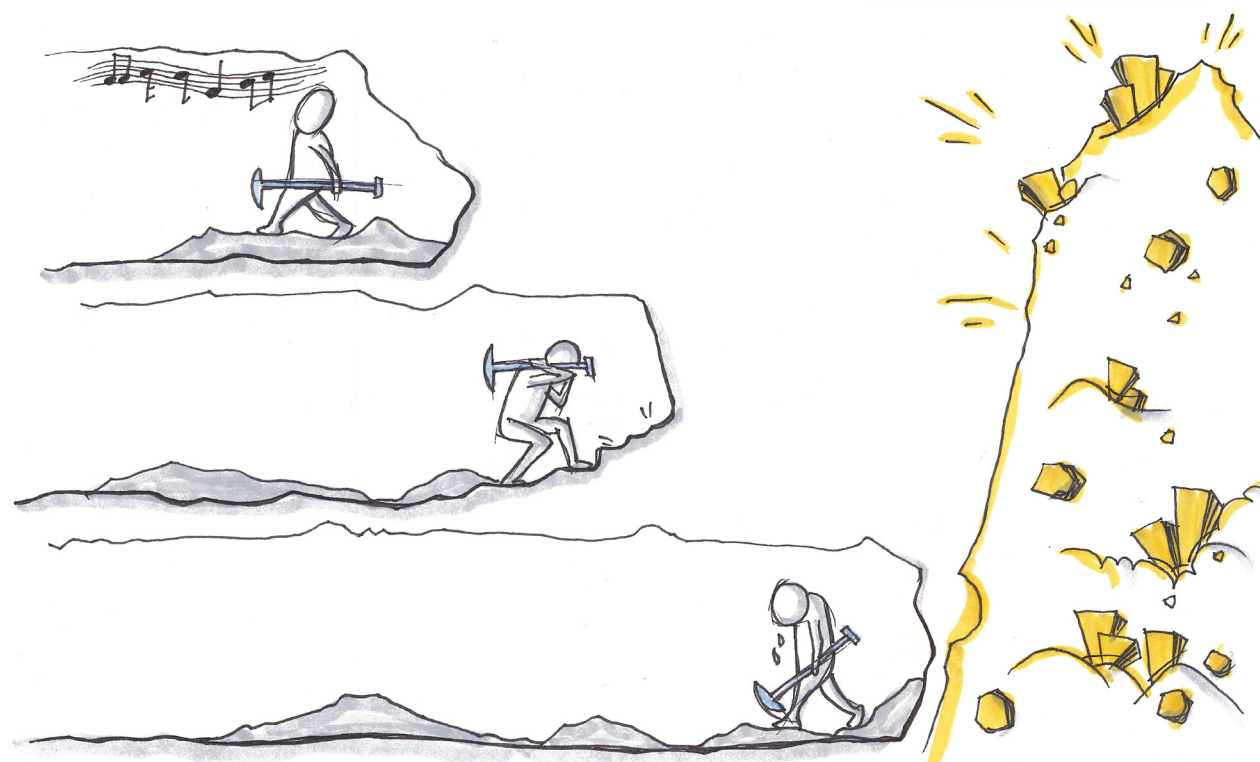
老姜在一次课程中进行了角色扮演练习之后，忽然意识到一名咨询顾问拜访客户时最重要的是要把主动权交给客户，由客户决定对话的主题。

在三天后的一次客户拜访中，老姜刻意调整了自己和客户对话的方式，首先请教客户最希望谈什么话题。结果取得了意外的好效果，在不到一小时的时间内，就清楚地理解了客户的需求，并精准地介绍了自己公司的核心能力。客户对沟通的效率及效果都非常满意，一次愉快的合作由此开了一个好头。

长时间练习

最杰出的人，练习时间（Practice Time）最长。

坚持正确的练习方法还不足以使一个人达到卓越，练习时间是最重要的差别。



从随意到刻意

美国心理学家安德斯·艾利克森在 1987 年对全球知名的德国柏林艺术大学中最优秀的小提琴家进行了研究，发现在 18 岁之前，从事音乐教育的学生花在小提琴上的训练时间平均为 3 420 小时，优异的小提琴学生平均练习了 5 301 小时，最杰出的小提琴学生则练习了 7 401 小时。这些数字远远超过了那些只为了好玩而拉小提琴的人，同时也明显体现了三组学生在练习时间上的重大区别。优秀学生练习的时间与当时德国最优秀的小提琴家们在 18 岁之前的练习时间 7 336 小时几乎一样。

此外，定义明确的目标、走出舒适区也是刻意练习的重要特点。成就卓越人生，与提升个人能量的六项修炼是相互关联、密不可分的。认知使你找到前进的方向，接纳助你走出舒适区培养成长型思维，探索帮你找到最重要的事，突破助你制定清晰的目标并分解到最后落地的小目标，这些都是你进行刻意练习的重要基础。

掌握一项核心能力，或从原有基础上实现跨跃式的能力再提升，需要从随意练习转变为刻意练习。

以下四项刻意练习行动是助你实现能力突破的秘诀：

1. 找到你的专业中关键的成功要素，并制订详细、专注的训练计划。
2. 和一位同事协作，或者请专业的教练做反馈。
3. 将练习与工作紧密结合。
4. 每天至少刻意练习一小时。



教练辅导效能高

泰格·伍兹 (Tiger Woods) 是史上最成功的高尔夫球手之一，在 2009 年前高尔夫世界排名首位。在八年半的职业生涯中，伍兹夺得 42 座 PGA 巡回赛冠军奖杯，一度让米克尔森 (曾排名世界第三) 这样的对手不得不在与他比赛前“看心理医生以克服恐惧”。他之所以能够长期维持如此高的比赛水平，是和他的刻意练习分不开的。就连推球这样简单的技术，他都会有详细的练习方法。^[7]

老虎伍兹如何刻意练习

我喜欢通过改变一下我的击球方式从而使我摆脱困境。我喜欢应对我推杆技术的挑战及那种感觉，我知道我可以将球从距洞口 12 米并且还有两个坡度的地方放缓球速将球推至距洞口只有 0.3 米距离或推进洞。我确信一定会有改进的空间，即使这个目标不切实际，也希望每天有最好的推杆表现。

推杆击球不是很复杂的动作，我的手最多左右移动 0.3 米，我手臂和身体移动得更少。所以，握杆的最大要点是要有敏感度，感觉舒适及放松心情。

我曾经问过班·昆修 (Ben Crenshaw)，他握推杆有多紧，这位伟大的推杆球员回答说，他握杆非常松，甚至杆会从他手中掉下来。当你越轻松地握着推杆，你越能感觉到在球杆另一端杆头的重量。

听完那句话，我就要求自己降低握杆力度。这样还真的有成果，若以 1 ~ 10 来衡量握杆力度，我握杆的力度大约是 5，或许这相对于班还是有些紧，但对我来说却是很松的，不过这的确使我更有感觉了。若你在推慢杆时有问题，在推短距离且有坡度的杆时速度不对，或你过度使用推杆，这时都是你应该审视一下握杆力度的时候了。

改善推杆的感觉最好的方式是闭上眼睛推杆，每推一杆试着感觉球能被推到多远，这是对控制距离最好的练习。

刻意练习的四个成功心态

刻意练习以提升能力为目的，以工作效能及效率的变化为衡量标准。刻意练习艰苦的是过程，享受的是成功后的喜悦与成果。成功的刻意练习，除了要有科学的方法外，还要在心态上进行如下四个调整，做好充分的准备，这样才能让你成长得更快、更好！

1. 简单重复练习，不会提升你的专业技能。
2. 刻意练习不是玩耍及简单重复已知动作，它需要长时间的努力，且没有金钱的回报。
3. 刻意练习通常不好玩，因此你必须找到自己投资于此的理由，以获得强大的动力。
4. 成为一个专家的过程是一场马拉松，而不是百米赛。你能够坚持的刻意练习的时长决定了你的专业水准的高低，通常是以年为单位的。

我们经常羡慕他人的成功，希望得到他们成功的秘诀。但一次又一次，我们发现这样一个真理：所谓成功的最大秘诀，就是没有秘诀！放松心态，坚持用正确的方法，把正确的事一天天持续不断地做好，你就会成为最棒的自己！



如何享受高尔夫？^[8]

高尔夫球是一面巨大的镜子，通常反映出来的是连你自己都不了解的那个你。它的成功在于找到平衡。找到平衡是一个尝试和犯错的过程。

任何有着平常智力和协调感的人都能学会打球，但要打好就要求你勤奋地练习以挖掘你最大的潜力。高尔夫运动要求耐心和坚持，没有捷径可走。

我的刻意练习行动计划

1. 我计划刻意练习的一项能力是：

2. 可以帮助我快速提升这项能力的专家是：

3. 我的 90 天训练目标是：

可以和我一起练习这项能力的一位好朋友是：



小组学习成长快

他 / 她的签名：_____

_____ 年 _____ 月 _____ 日

第六项修炼

Developed

腾飞



为啥事事难脱身？
周围何时能有能人？

腾飞的能量来自你不仅能够独善其身，还能掌握激发出他人巨大潜能的真知，把你的方法和能量传递给周围更多的人，帮助他们一起成长、成功。

从知其然，到知其所以然，实现知行合一，你的人生便会更上一层楼。



自信者危机

当一个人能够成为所在领域的专家，具有足够的自信后，常常会掉入另一个危机：我视周围为无物，他视我为自大狂。

这必然会导致一个严重的后果：尽管你能力不错，独自处理一件事时也没问题，但很难成就一件大事。

因为今天的世界上，没有一件事是可以靠单个人的力量完成的。

你有类似的经历吗？请写下来。

大脑皮层的奥妙

新脑皮层

理性，创意思维

高级脑由一套高度复杂的神经元细胞组成，负责具有象征意义的语言和推理技能。

高级脑产生自意识，如“我们是谁”和“我们存在的意义是什么”等深刻问题，从而引出自我实现的需要，并激发我们去发现更大的目标。

原脑皮层

爬行动物行为

不带感情色彩，是明显的个人主义行为。在这一阶段，食物、水、住所、性等生理需求最为重要。

在它们无法得到满足时，就会忽略更高级的需求。

我们拥有了能力和自信，就可以从根本上解决由此产生的人类惰性。

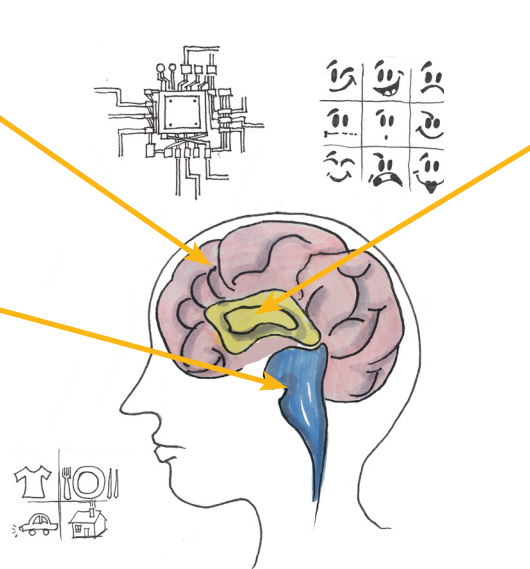
古脑皮层

情感

古脑皮层控制着很多有助于小型群体协调和学习的行为。从物种生存的角度来说，一个协调的群体的生存概率远远高于个体，狼群就是一个很好的例子。

人类用来控制行为的是一套广泛的社会情感，包括同情、尴尬、耻辱、感激……通过姿势、议论和面部表情来表达。

我们信任别人，因为从中能激发大脑生成多巴胺，让我们有幸福感。



为什么我们不愿承认别人强？

动物最本能的一个特点就是遇到威胁时，原脑皮层立即发挥作用。而原脑皮层只要发挥作用，另两个脑会立即乖乖地把控制权交给它。原始脑反应极快，它能够让我们不浪费时间，在处理威胁时做出“战斗或逃跑”的反应。但当风险是长期的、滞后的时，如肥胖，蜥蜴脑则痴迷于即时的满足感，而抗拒改变。

在人的心目中，另一个人在某些关键能力上比我强，如同事之间专业的对比，运动员的比赛成绩等，就是对自己极大的一种威胁。因此在我们的潜意识中，我们不愿意看到别人比我们强。

这样的潜意识对我们有两个重要的影响：当我们看到别人比我们强的时候，会天然引发我们的紧张情绪，或者挑对方毛病以证明自己强，有意无意间疏远对方。当对方比我们弱的时候，尽管在协作上让我们很不爽，但在潜意识中给了我们巨大的安全感。这也从另一个角度解释了为什么大多数经理人在刚被任命为管理者时很难转变角色，进行授权和更换不称职的员工。

理解大脑工作的奥妙，可以帮助我们去除防御心态，更好地与他人建立连接，共同成长。

我们如何帮助他人成功，自己也更幸福？

无论是战斗的本能，还是抗拒改变的本能，都会让我们在他人眼中也成为一种威胁（因为我们总是挑对方的软肋，这也是一种极大的安全威胁）。这种感觉会极大地限制一个人的成长，无法取得更大的成就。

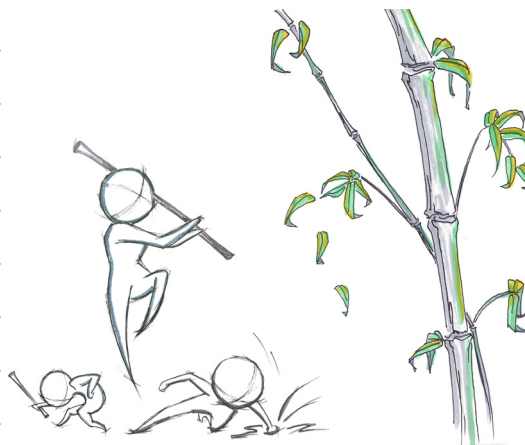
如果我们能够运用好人类特有的新脑皮层的智慧，抑制好这种负面情绪，发自内心地欣赏一个人、成就一个人，我们就可以和这个人建立特别好的连接，让对方更有安全感、幸福感，更容易获得成功。而这种能量反过来又会影响我们自己的感受，也让我们自己有更多的幸福感。认可他人的价值及帮助他人成长，是建立连接的重要手段，也是帮助一个人从独立到共赢的最重要的一项突破。

成功很多时候是在和自己的本能做斗争！



自信者通过和他人建立连接，帮助他人成功，自己也更成功。

你是否有“我帮助他人成功的经历和感受”？写下来。

A cartoon illustration in the bottom right corner of the page. It depicts a stick figure climbing a tree branch. Another stick figure is running towards the climber from the bottom left. There are some green leaves on the tree branch.

认可他人的价值

认可他人的价值，是发自内心地表达你对他人的认可，以及感谢他人的一种重要方式。在我们辅导过的 1 000 多位优秀管理者中，超过七成的人承认自己不善于表达对他人的认可与感谢。而通过认可与感谢，甚至仅仅只是用探询式提问的方式和他人进行了沟通，就会欣喜地发现带来了巨大的回报。

认可他人的价值可以用如下三步完成：

1. 清晰地说出他人做得好的事实。
2. 分享这样的事实带来的价值。
3. 对他人的行为与动机给予认可和感谢。

黄老师，不知道你睡了没有，可能打扰到您了！不过我真的找不到其他人可以分享我现在这种兴奋的感觉了！这种感觉棒极了👍！我的员工辅导技能还不熟练，今天开会本没想到要做员工辅导，但情不自禁就几个问题用了员工辅导，而且是一对多的方式！用了老师课上的几个小技巧，黄金问题、目标KISS法、换位思考法、时间轴法。好神奇，真的好神奇，团队人的思绪被调动起来了。各种自我反思，自我觉醒！一种洪水喷泻而下的感觉！这种兴奋的感觉无以言表😁😁😁！真的太感谢老师了！结束了员工还揪着我下次还要享受一下这种辅导。眼泪都快出来了！😁😁😁

学员翁旭东半夜发来微信
海康威视杭州分公司经销渠道总监

帮助他人成长

相对于物质的赠予或奖赏,帮助他人成长可以提升他人的能力,通过他自身的努力,取得更大的成就。所以,发自内心地帮助他人,让他人变得更强大,是领导力最重要的行为之一。正如老子所讲:“太上,不知有之;其次,亲而誉之。”就是说,最优秀的领导者,是让下属自己取得成功,甚至都没意识到领导者的存在;次一级的领导者,凡事亲力亲为,获得下属的称赞。

以下行为可以帮助他人更快成长:

1. 分享自己的心得,特别是有利于他人取得成功的重要的信息、经验和资源。
2. 真诚地为他人提供反馈,帮助他人了解自己的盲区。



只有自信的人,才有可能过好这一关。这就是我们讲的“富足心态”!许多事情,不是“零和”关系,而是你强并不影响我也很强,大家可以一起强,是双赢,多赢!



助人成长建连接

思考的深度决定能量的高度

关注点在外部环境的人，会认为任何不如意的地方都是因为他人引起的，因此看到的基本都是消极、负面的情绪。

关注点在行为层面的人，只会被动行事，在工作中只做主管安排的事，不去问应该做什么样的事。

关注能力层面的人，已经开始关注自己的成长，也会问自己为什么要做正在做的事，具备了选择做应该做的事的能力。

我们称这三个层次为下三层。如果只关注下三层，会让我们为杂事所累而心力交瘁，却不知道人生的意义，没有成就感，处于能量的低层。

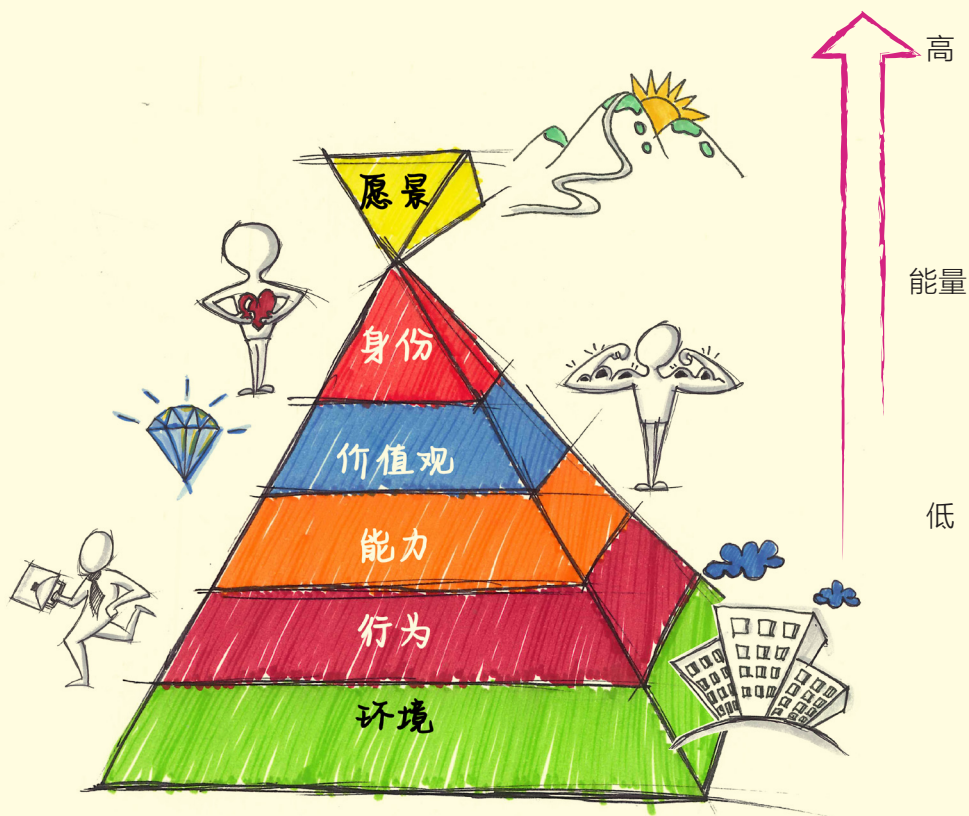
系统认知，激发能量之源。

我们每个人的价值观中有许多内在的选择，就像小小的身份在回应着，有许许多多内在的“我”。这些内在的“我”，可以加以结构化，协调一致并澄清，以匹配我们生命的核心，为我们的成长带来巨大的能量！^[9]

清晰自己的愿景，将为一个人插上腾飞的翅膀。






能量金字塔

当我们按照能量金字塔从上向下思考时，会很好地解释我们的能量来源、能量的表现方式（能力）及能量的去向（行为及其与环境的关系）^[10]，从而从根本上解决为什么而忙，如何忙得开心，甚至变忙为享受的过程。



认知的层级不同，获得的能量也不同






思考的顺序

| | |
|---|--|
| 身份层次  | 指你内在对自己的基本认识，它有意地把你的愿景和生命意图表达成使命，以及你选择扮演的角色。这个层次回答的问题是：我是谁？我生命的目标要求我做什么样的人？ |
| 价值观层次  | 在价值观的层次，我们把自己的愿景、使命和真正重要的问题连接起来。在连接到价值观的关键问题时，我们会问：为什么我要做这件事？我遵循了什么样的价值观？ |
| 能力层次  | 描述的是你现在具备的能力，以及你能够做的事情。这个层次指向你的才能、力量、通用技能。这个层次回答的问题是：我如何做这件事？我有什么样的技能？我需要培养哪些技能？ |
| 行为层次  | 由日常环境中的具体行动和反应组成。无论你的能力如何，行为描绘出了你实际上每天的所作所为。这个层次回答的问题是：我在做什么？哪些行动能让我得到自己想要的？ |
| 环境层次  | 指关于行为和行动所发生的外在情境。这个层次回答的问题是：这些行动何时做？我如何、在哪里做这件事？ |



厘清身份聚能量

认知自己的五个问题

| 获得的能量层次 | 焦点问题 |
|--|-----------------------|
|  <p>身份： 真实而本质的力量</p> | 我想要成为什么样的人？ |
|  <p>价值观： 激励、动力和可持续性</p> | 什么是我最值得做的？ |
|  <p>能力： 知识、聚焦的方向、选择</p> | 我的核心能力是什么？我需要培养哪些新技能？ |
|  <p>行动： 切实鼓舞人心的行动</p> | 哪些行动能让我获得我想要的？ |
|  <p>环境： 地点、机会、挑战</p> | 我想在何时、在哪里实现这个目标？ |

愿景恐惧症

人们倾向于认为想清愿景是一个人生难题，因此大多数人都不会止步不前（原始脑在起作用了，哈）。

不过好消息是，其实你已经知道了答案。你大可不必为自己毫无目的地生活了这么久而感到汗颜。只要静下心来，给自己留点时间想想，愿景就会自己浮现出来。

请注意，澄清愿景，不是在测试你的人生是好还是坏，也不是因为澄清了愿景，你就得命中注定每天要干什么，怎么干。恰恰相反，澄清愿景会让你每天都有无数机会，从不同角度贡献于自己的愿景。如有的人一生中换过三类不同的工作，但发现其最终都在服务于自己的愿景——角度不同，但初心不改。

给自己留点时间，静静地探寻蕴藏在你内在的巨大能量。

其实，所有人都是梦想家，我们一次又一次地编织着自己的生活。但也只有我们自己能够选择自己的梦想，并承诺去实现它们。经过了认知、接纳、探索、突破、自信旅途的你，已经信心满满，为实现更大的梦想而积蓄了能量。

愿景是希望之源，是勇气之源，是困难中坚持不懈之源。



上天赐予人类的
最大礼物不是视
力，而是愿景。
视力是眼睛的功
能，而创造愿景
是心灵的功能。



创建个人愿景的六个关键环节

创建愿景，最难的一步是找到什么是你内心真正渴望的。以下步骤可以帮助你逐渐探寻并明确对你最重要的事。

1. 聚焦在对你最重要的事情上，问“什么是我想做的？”而不是“我应该做些什么？”。
2. 向未来看，创建你渴望拥有的梦境，而不是回过头看，总纠结想要摆脱的烦恼或痛苦。
3. 专注于最终的结果，而不是如何到达那里的过程。
4. 每当你觉得自己聚焦到一件最重要的事上时，问自己三次“为什么”——“为什么我渴望拥有这个梦想？”深挖到对你的人生真正最重要的事。
5. 给自己做梦、幻想的时间和空间，多用右脑，创造乐趣。那个梦想看起来像什么？最终的成果会是什么？我对自己的感觉是怎样的？我感觉他人是怎样的？
6. 大胆做梦，不要被你认为的可能所限。好愿景可以克服那些看起来无法逾越的困难。

他山之石

大梅在一家合资企业任一个国产产品事业部总监。由于技术上与国外产品有差距，所以在几年的经营中一直压力重重，举步维艰。但她内心有一个深深的梦想，渴望能够和国外品牌一样在技术上有全新的突破，引领这一产品的国内市场。当谈到她为什么会有这样一个梦想时，她说：“说小点，是自己不能服输；说大点，是一份责任。在这个行业中打拼这么多年，我知道如果没有自己的核心竞争优势，不能为客户带来真正的价值，就无法面对客户。”

这是一个清晰的愿景，非常有激情的梦想。但我们辅导时，注意到大梅的梦想只局限于她自己和所属的团队知道，所以吸引到的人才、资源也十分有限。当我们一起进行了重要的干系人分析后，发现公司董事长的支持是获得更多资源的必经之路。于是经过和团队一起精心准备之后，大梅动员老板一起向董事长做了汇报，希望得到他的支持。让他们万分感慨的是，公司董事长有过海外留学的经历，在国外留学的时候他内心深感企业强大了，国家才能强大，国人才会被尊重。所以回国后他一直希望能够找到有同样理想的人才，帮助他们，也帮助中国企业更好地成长。

几个月之后，在董事会的支持下，公司做出了组织结构的调整，加大了对国产产品的投入力度。事业部在大梅的带领下也迅速取得了新的突破，业务增速达到国外产品的 1.7 倍以上。

一个人光有梦想是不够的，还要不断地和实现梦想中的重要干系人保持沟通，找到大家共同的利益点。好愿景，一定要满足众多追随者的需求，成为大家的梦想。只有获得了大家发自内心的支持，梦想才会实现。



创建愿景找灵感

创建个人愿景

1. 什么是你想做的？

2. 你最渴望拥有的梦想是什么？

3. 实现这个梦想重要的干系人依次有哪些？如何获得他们的支持？

无论你想到了什么，
都请写下来，不需要去绞尽脑汁地修改。相信流程，坚定信念，倾听你内在的智慧之音！^[1]



他山之石：创造个人愿景

2012年,通标中国(SGS)公司化学实验室副总监 Sandy 带领自己的团队成员经过深入的共创之后,制定出了“工作减半,工资加倍”(Half work, double pay)的愿景。

她在和团队进行愿景沟通中如是说:

我有一个梦想,每位员工都以在 SGS 工作为荣。

这不仅仅因为 SGS 盈利高、待遇好,更因为 SGS 的诚信、专业和高度的社会责任感。

到那一天,SGS 是一种精神力量,甚至推动中国走向诚信社会。

到那一天,员工激情工作,相互尊重,相互信任,没有部门利益之争。

到那一天,SGS 的员工、客户都会自发宣传 SGS 的美名,特别是其专业诚信的精神。

我们要把检验、检测和认证行业带入新时代。

我无法改变世界,无法改变整个 SGS,但我有能力先改变我自己。先从我自己做起,将正面能量传递给周边的人。先从我有影响力的中国化学实验室做起,然后慢慢影响和我们紧密合作的人和部门。

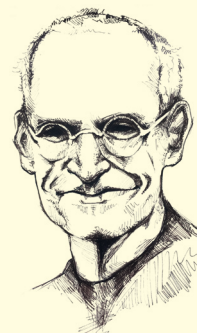
在 Sandy 的带领下,化学实验室在两年的时间内,通过不断改进实验室操作的自动化,成功实现了效率提升一倍的目标,她所带领的团队也成为公司最优秀的团队。不久之后,Sandy 被晋升为另一个部门的总监。

创建个人愿景练习

1. 我的愿景是：

2. 这个梦想看起来像：

3. 当这个愿景实现时，我自己得到的最大回报是：



让每个人拥有一台计算机。

—— 苹果公司

如何帮助更多的人？

恭喜你，通过六项修炼，发掘出了你巨大的天赋能量！

你要感恩的是亲爱的自己，在过去的几个月，甚至几年中，你：

- 认知了自己的使命，接纳了不足，开启了成长型思维。
- 探索到了对自己最重要的一件事，为此设定了清晰的目标，并通过识别每个小目标的关键成功要素而取得了突破。
- 专注于训练对自己最重要的能力，及时获得反馈并不断改进，坚持长时间训练，因能力提升而获得自信。
- 意识到了一个人的成功离不开周围众多亲朋好友的支持，你感恩他们。
- 基于已经取得的成功，你又开始新的探索并澄清了自己的愿景，开启了未来更加美好的旅程！你也希望通过和更多人分享自己的心得而和他们一起成长、成功！



服务他人共成功



找到你自己的最佳方式，是将自己消失在为他人的服务中。

—— 甘地

行动是你腾飞的翅膀

想想你独一无二的贡献，以及在此基础之上的使命、价值观，确定你看世界的方式，这能让你克服内心的恐惧，选择自己期待的生活，成为自己期待的那个完美的人。

接下来，当你能够专注于愿景实现的条件时，你就为自己插上了腾飞的翅膀，进入了全新的成长阶段。

1. 要想实现这个愿景，我要成为什么样的人？

2. 我的新的成长点、机会在哪里？

我将和 _____、_____、_____ 一起实现一个更大的梦想！

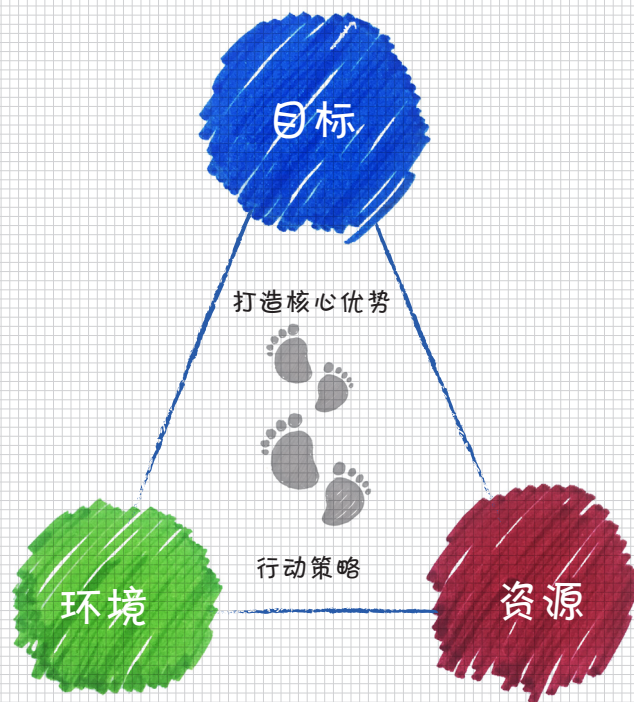
他／她（们）的签名： _____
_____ 年 _____ 月 _____ 日

我如何帮助更多人获得能量，实现卓越、幸福的人生？



后记 复制成功，绩效倍增

一个人的成功，离不开社会发展的形势，在很多情况下也离不开其赖以生存、发展的组织。人要想有所成就，需要审时度势，厘清目标，集中优势资源，打造自己的核心竞争优势。每个人都是独特的，因此每个人的成功模式也都是与众不同的。



当你完成一轮 3ABCD 六项修炼之后，你已经积累了相当高的能量，在人生的道路上又迈上了一个新的台阶。该是你重新规划自己的下一个重要里程碑的时候了。

3ABCD 六项修炼是帮助一个人成长的基础且系统的模型，你可以从头到尾不断地循环使用它，也可以根据自己的需要，单独使用其中的一个或两个模块。这个模型解决的是一个人从依赖他人到独立自主、具备自我学习和自我成长能力的过程。

当你具备了自我成长的能力之后，你的下一个成长循环就需要借用更多的外力、外部资源，和更多的人一起成长、成功，并开始打造团队的核心优势。

团队学习的最大好处是可以实现优势互补，相互启发，相互鼓励，产生一加一大于二的效果。如果能够有效地复制已有的宝贵经验，则效果更佳。但所有团队学习的基本单元仍然是个体，没有个体能力的提升或思维模式与心态的改变，组织的绩效也是很难提升的。那么，一个人在组织中如何通过更好的学习提升能力，为组织做出更大的贡献，实现组织和个人的双赢呢？

组织绩效产生的流程



组织中，我们运用各类资源，同事间或独立工作或相互协作，完成一定的工作任务。在一个优秀的组织中，这些任务需要按有效的流程进行，以确保工作的品质。有效的流程，能保证输出物的品质。而所有输出物的组合，就会确保组织目标的达成。这就是组织绩效产生的流程。

尽管流程是一样的，且输入元素也大体相同，但最终每个个体产生的输出及达成的目标却千差万别。在做复杂性工作时，最优秀的员工比普通合格的员工绩效可以多三倍以上。所以，无论是组织，还是具备了自我学习能力的你，都要学会观察、分析一件事：谁是组织中的最佳绩效贡献者？他们是如何管理、运用好资源的？他们执行任务时，是怎么做的？他们的工作流程和他人的工作流程有什么不同，才最终让他们产生了高出普通合格员工三倍以上绩效的？

他山之石

不同的人做同样一件事，行为不同会导致结果的差异很大。

员工小涂每天都在忙于拜访客户，晚上加班写方案。不仅自己写方案，还经常向老板抱怨售前工程师给他的支持少，因而争取到了售前工程师更多的支持。但尽管小涂很努力，听他讲商机也很多，可连续三个月绩效没达标。主管在和他做周工作回顾时，发现小涂经常解释不清为什么丢单率比较高。

员工小莉给自己设定了明确的目标，每周见两家客户。在见每家客户之前，都要详细了解客户的基本信息，见完客户后会立即整理客户拜访的内容，并发邮件和客户确认最终的需求。小莉自己对产品、解决方案比较熟悉，每次写方案时小莉总是能够和工程师讲清楚关键点。小莉好像和客户的关系特别好，每次写完方案后，她总是能把客户对方案的最终反馈给到工程师。小莉的业绩优秀，尽管和小涂年龄、学历都差不多，但业绩是小涂的两倍多。主管和小莉做周工作回顾时，发现她对客户的主要业务、组织结构、关键决策人、采购流程等都特别清晰。由于她凡事都能有自己的想法，总是能够兑现自己的承诺，所以客户的很多想法都是和她一起商量出来的。

从上述过程中可以看出，尽管两位销售员在工作中投入的时间差不多，努力程度也很相近，但结果却差别很大。最主要的原因是两个人每天做的工作不同，做事的流程也有比较大的差异。

作为团队来讲，可以通过分析小涂和小莉工作任务、工作流程的不同，了解他们两人对资源看法的不同，找出可以相互借鉴的地方，以达到更好的效果。这时组织和团队的价值就彰显出来了。通过复制成功，整个团队的绩效必将有大的突破。已经有不少优秀组织在运用这一方法，并且在实际工作中取得了很好的效果。

恒星计划项目实施流程

为了帮助员工系统提升能力，满足公司迅速增长的业务需求，某公司制订了“恒星计划”：

1. 帮助员工找到自己工作、生活的目标和使命，调动工作激情，形成快乐、向上的工作心态与氛围。
2. 提供简单实用的工具，系统梳理在本岗位上成功的基本模式，提高工作效率和效果，加速员工成长。
3. 建立有效的评估、反馈机制，随时让每个人看得到自己的进步，成长为能够正面影响他人的“恒星”。

| 阶段 | 一、建立愿景 | | 二、探寻捷径 | | 三、领导成效 | | 四、总结改进 | | 五、激励人心 | |
|------|--------|-----------------------------|--------|--|--------|---|--------|--|--------|---|
| 课程学习 | 1.1 | 课程：职业规划 | 2.1 | 绩效改进 | 3.1 | 销售技巧、七个习惯 | 4.1 | 少有人走的路 | 5.1 | 第五级领导的修炼 |
| 个人作业 | 1.2 | 作业：个人目标 | 2.2 | 工作职责、能力模型 | 3.2 | 个人行动计划表 | 4.2 | 完成个人生态系统分析 | 5.2 | 业务能力：客户数、满意度 |
| 教练辅导 | 1.3 | 作业反馈、辅导 | 2.3 | 教练：负责工具流程的指导 主管：负责与工作的结合 | 3.3 | 教练：提供激励 主管：明确底线与要求 | 4.3 | 启发思考 提出有深度的问题 | 5.3 | 流程：改进 |
| 自学读书 | 1.4 | 《领导力》 | 2.4 | 《增长的痛苦》 | 3.4 | 《高效能人士的七个习惯》 | 4.4 | 《从教练到唤醒者》 | 5.4 | 《驱动力 3.0》 |
| 分享收获 | 1.5 | 分享：领导力 | 2.5 | 岗位流程及关键成功要素 | 3.5 | 如何克服改变的痛苦、孤独 | 4.5 | 好习惯带来的好成果 | 5.5 | 如何实现自我驱动 |
| 学以致用 | 1.6 | 应用：个人工作表、 工作计划 | 2.6 | 本岗位核心业务流程 本岗位关键行为、绩效指标 个人发展计划书 | 3.6 | 高质量完成个人工作计划表 找出工作中可以突破的地方 实现不同以往的结果 | 4.6 | 站在新的起点反思自己的思维模式、工作方法 及资源调动的能力 通过提升、改变自己获得更大的成功 | 5.6 | 找出自己的成功模式，形成自己的风格 发扬自己的优势，弥补或规避自己的短板 |
| 检查改进 | 1.7 | 过程中检查并改进应用的效果 | 2.7 | 完善公司目标与计划 完成个人绩效任务计划书 完成关键岗位员工发展路径 | 3.7 | 确定个人绩效改进的幅度 确定与最优业绩员工比较的差距 | 4.7 | 做事的方法有改变 个人的能力有提升 | 5.7 | 谦逊品质与坚定意志相结合 建立持续的卓越业绩 |
| 反思提升 | 1.8 | 明确个人目标 激发个人潜能 从依赖走向独立 | 2.8 | 我们是否走在正确的路径 我们是否用正确的方法向前 | 3.8 | 从新兵到老兵，熟练掌握提高个人效率的工具、方法与思维模式 | 4.8 | 找到适合个人成长的最佳路径 | 5.8 | 固化成功经验，找到下一个突破点 |

个人“事半功倍”行动表

现在，你可以运用如下行动表，完善你自己的个人“事半功倍”行动表。

| 阶段 | 一、建立愿景 | | 二、探寻捷径 | | 三、领导成效 | | 四、总结改进 | | 五、激励人心 | |
|------|--------|-----------------------------|--------|-----------------------------|--------|-----------------------|--------|------------------|--------|-----------------------|
| 课程学习 | 1.1 | 课程：职业规划 | 2.1 | | 3.1 | | 4.1 | | 5.1 | |
| 个人作业 | 1.2 | 作业：个人目标 | 2.2 | 工作职责、能力模型 | 3.2 | 个人行动计划表 | 4.2 | 完成个人生态系统分析 | 5.2 | 和更多人共同成长 |
| 教练辅导 | 1.3 | 作业反馈、辅导 | 2.3 | 教练：负责工具流程的指导 主管：负责与工作的结合 | 3.3 | 教练：提供激励 主管：明确底限与要求 | 4.3 | 启发思考 提出有深度的问题 | 5.3 | 教练：启发、强化愿景 主管：提供反馈 |
| 自学读书 | 1.4 | | 2.4 | | 3.4 | | 4.4 | | 5.4 | |
| 分享收获 | 1.5 | | 2.5 | | 3.5 | | 4.5 | | 5.5 | |
| 学以致用 | 1.6 | 应用：个人工作表、 工作计划 | 2.6 | | 3.6 | | 4.6 | | 5.6 | |
| 检查改进 | 1.7 | 过程中检查并改进 应用的效果 | 2.7 | | 3.7 | | 4.7 | | 5.7 | |
| 反思提升 | 1.8 | 明确个人目标 激发个人潜能 从依赖走向独立 | 2.8 | | 3.8 | | 4.8 | | 5.8 | |

一个人今天的成就，是上一年，甚至之前很多年付出的结果。而今天的努力，是为未来做好准备。“恒星计划”是一个真实的案例，你可以参考其模板，制订一个适合你自己的系统的发展计划。打造自己的核心竞争优势，不是一朝一夕能够完成的，需要有准确的定位、详细的计划、教练的辅导，更需要把个人的成长和你目前正在做的实际工作结合起来。所有的成长，最终检验的一定不只是上了几门课、看了几本书，甚至都不是你觉得自己的能力提高了多少，对个人成长最好的检验标准是在实际工作中你取得了哪些新的可衡量的成果，有了什么样的新突破。

希望通过 3ABCD 六项修炼模型帮助你系统规划、提升你的核心优势，并通过在实际工作中进行新的尝试与改变，真正使你的能力不断提升，绩效不断倍增。

郭广文和他的团队研发与践行的职业能力塑造体系，有效地把世界 500 强企业的管理实战经验与高速发展的中国本土企业经营治理需求相结合，从授人以渔提升个体能力，到陪伴企业成长与人才发展，在企业运行的各阶段提供不同的解决方案，这样的教练式顾问是现今成长型企业可遇不可求的伙伴。《激发天赋潜能——实现绩效倍增的六项修炼》让我体验到中国第一代外企人为建设中国民营企业高水准人才队伍的情怀与奉献。

他们的专业与进取，激发了学员的潜能与动机，让行动学习成为“绩效倍增”的引擎。

——王晓维 中国金融在线副总裁，人力资源总监



事半功倍你也行



经典案例分享

学员反馈

2013年6月7日

1. 关于学习：我觉得这种“干中学”的方式比较适合我们提升。在日常工作中我们经常被各种人、各种事绕来绕去，当我们快速找到关键要素，并把成果物的输出具体化、量化，无疑很大提升了工作效率。

2. 关于个人：飞鹰计划的所有学员都是在销售岗位上干了很多年的骨干，肩上的责任重大。常年的积累，每个人都会有自己固有的心智模式。但我静下心来时，我明白自己没有“倒掉壶中的水”。SMART目标就是告诉我，要实话说心里话，我到底要做什么，做到什么程度，因为这一切都是真的。

3. 关于管理：学员都是分公司中层管理人员，自己会干，但无法带领他人干并且干得很有效率。在培训中我们学到了不少简单、实用的管理方法，而且提供了工具。把过去视而不见、见而不行、行而不达的问题解决了。教我们找到正确的事情，而且把正确的事情做得很有效率。第二次培训中教练技巧的课程我觉得对我是受用的（我教练老婆都管用了，呵呵），带团队应该会有效果的。激发潜能，缔造高效团队。

2017年6月22日

2013年的飞鹰项目对我后期影响最大，人生经历了30年从来没有过的一种清新的感觉，我找到了自己的目标，并且愿意为了我的目标一直坚持下去。过去遇到的问题我可能会当作困难，但现在我认为只是干扰，绝对不会让我对目标产生怀疑。这种坚韧信念已经形成了。我觉得在能力端也有很大的提升，最大的不同是充满了正能量。追求卓越帮助我给自己注入了强心剂，同时教会我如何用教练式思考问题的方式，帮助别人。

—— 蔡化 海康威视“飞鹰训练营”项目学员，海康威视机器人业务中心销售总监

2017年6月25日

互联网金融行业人才奇缺，也是业内各公司久治不愈的顽症。如果能够加速骨干人才培养的速度和质量，将会极大提升公司的竞争力。

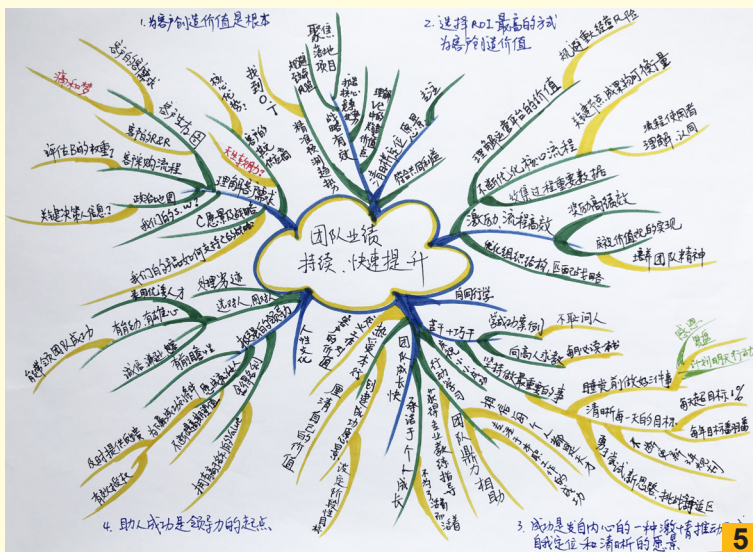
通过参加卓越体验的领导能力提升项目，系统学习了行动学习方法论及相关管理知识，在发现问题背后的问题等方法论方面有了很大提升。结合工作需要，我们选定了“骨干人才能力快速提升”作为行动学习项目，运用了干中学（Learn by Doing）、教练辅导（Coach）的全新人才培养模式，并重点做好如下四步，以确保项目质量：① 明确定义项目目标；② 识别骨干员工成长过程中的重要干系人，获得他们的支持；③ 对达成目标的关键节点进行详细分解并定义好时间窗口；④ 强化过程控制，及时纠偏。

通过三个月的时间，不仅顺利实现了骨干人才能力的快速提升，还帮助我们优化了公司人才培养项目的流程，并对高潜力员工进行了人才盘点，可谓一举多得，远远超过了我们预期的效果。期待这种大道至简、以巧取胜的以学习促绩效的方式让更多的中国企业获益。

——成骏 巨灵财经总经理
巨灵财经“领导力提升”项目学员



- 1 卓越团队
- 2 学员学以致用
- 3 学员的成果收获
- 4 郭广文老师深夜给学员开小灶
- 5 6 郭广文老师手记——思维导图



致 谢

特别感谢十多年来和我一起奋斗在培训咨询业务上的全体卓越体验公司的同事，在无数个日夜中，我们或为澄清学员真正的成长需求而绞尽脑汁，或为设计方案中的一点瑕疵而争得面红耳赤，或在凌晨时刻，仍在为来自全球各地的学员提供更好的教练辅导而相互鼓励，确保他们更好地突破自我、更快成长。我们一起共创并践行了这本书中所有的理念、工具和方法。特别感谢黄永玲、李志红老师在我们的关键能力突破项目中付出的诸多心血，使得我们有机会系统验证本书中的核心理念与主要工具；感谢董蕴琦老师用她生花的妙笔，精准而形象地用视觉的方式呈现出书中的主要场景、每个工具的含义，她不仅是这本书的绘图师，也是许多内容的共创者。

特别感谢何虹丽女士、杜葵先生、赵志伟先生、门浩岚女士、王晓维女士、李延女士、罗毓芬女士，他们从不同的角度给我带来了全新的视角，拓展了我的思路，为书中的内容注入了更加强大的生命力。

感恩我的太太和女儿，在我多年的培训咨询生涯中给了我无尽的理解和照顾，使我能够专注于自己的专业。你们对人生、成长方面的简单而直接的问题，为我在筋疲力尽、心烦气躁之时提供了清醒剂，使我回归初心，探清问题的本源，也为我提供了每天面对困难和挑战的无穷的能量。感恩我的父母，你们培养了我对教育的浓厚兴趣，更培养了我凡事较真和坚持不懈的特质。我爱你们，你们是我永远的骄傲。

参考文献

- [1] 芭芭拉·弗雷德里克森. 积极情绪的力量. 第1版. 北京: 中国人民大学出版社, 2010.
- [2] 7 Levels of Energy, <http://www.ipeccoaching.com/energy-leadership/energy-leadership.html>.
- [3] Carol S. Dweck. Mindset: The New Psychology of Success. New York: Ballantine Book.2007.
- [4] Saga Briggs. 25 Ways to Develop a Growth Mindset. <http://www.opencolleges.edu.au/informed/2015/02/>
- [5] 杰伊·帕帕森. 最重要的事只有一件. 北京: 中信出版社, 2015.
- [6] 安德斯·艾利克森. 刻意练习: 如何从新手到大师. 北京: 机械工业出版社, 2016.
- [7] 老虎伍兹教你如何打高尔夫. <http://finance.qq.com>. 经济观察报, 2005.
- [8] 泰格·伍兹. 我怎样打高尔夫. 长沙: 湖南文艺出版社, 2006.
- [9] 罗伯特·迪尔茨. 从教练到唤醒者: NLP 人生成功宝典. 郑州: 河南人民出版社, 2009.
- [10] 玛丽莲·阿特金森. 被赋能的高效对话. 北京: 华夏出版社, 2015.
- [11] 约翰·韦尔斯. 战略的智慧: 哈佛最受欢迎的战略课. 北京: 机械工业出版社, 2013.